

658.8  
PRA  
P c.1

**PENGARUH ORIENTASI PASAR, INOVASI PRODUK DAN FAKTOR  
PIMPINAN TERHADAP KINERJA PEMASARAN**

**STUDI EMPIRIS PADA USAHA KECIL PEMBUATAN SEPATU DAN  
SANDAL DI KOTA SEMARANG**



**TESIS**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna  
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen  
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro

Oleh: .....

Didik Prasetyo

NIM C4A 098137

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2001**



## Sertifikat

Saya, Didik Prasetyo, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawaban sepenuhnya berada di pundak saya.

Didik Prasetyo  
07 Januari 2001

## **PENGESAHAN TESIS**

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**PENGARUH ORIENTASI PASAR, INOVASI PRODUK DAN FAKTOR  
PIMPINAN TERHADAP KINERJA PEMASARAN**

**STUDI EMPIRIS PADA USAHA KECIL PEMBUATAN SEPATU DAN  
SANDAL DI KOTA SEMARANG**

disusun oleh Didik Prasetyo, NIM C4A098137  
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 26 Januari 2001  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama:



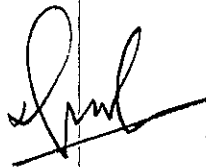
Drs. Wiratno, MEd

Pembimbing Anggota:



Dra. Yoestini, MS

Semarang, 26 Januari 2001  
Universitas Diponegoro  
Program Pasca Sarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

## MOTTO

*"For I can do everything with the help of Christ  
who gives me the strength I need" Philipians 4:13*

*"Akuilah Dia dalam segala lakumu, maka Ia akan  
meluruskan jalanmu" Amsal 3:6*

*"Diberkatilah orang yang mengandalkan Tuhan,  
yang menaruh harapannya pada Tuhan! Ia akan  
seperti pohon yang ditanam di tepi air, yang  
merambatkan akar-akarnya ke tepi batang air, dan  
yang tidak mengalami datangnya panas terik, yang  
daunnya tetap hijau, yang tidak kuatir dalam  
tahun kering, dan yang tidak berhenti  
menghasilkan buah" Yeremia 17:7-8*

## ABSTRAKSI

Penerapan budaya orientasi pasar dalam suatu organisasi memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja pemasaran organisasi tersebut. Orientasi pasar dipandang sebagai budaya organisasi yang menganggap pasar sebagai *stakeholder* yang penting, sehingga pasar perlu untuk dimanage melalui upaya-upaya untuk selalu memperoleh informasi mengenai kebutuhan pelanggan dan juga tentang pesaing.

Penelitian ini menganalisis pengaruh dari orientasi pasar pada usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal di kota Semarang terhadap kinerja pemasarannya. Penelitian ini juga menganalisis bagaimana pengaruh faktor pimpinan dan inovasi produk terhadap orientasi pasar usaha kecil tersebut.

Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan adalah dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dioperasikan melalui program AMOS (*Analysis of Moment Structure*).

Hasil komputasi data menunjukkan bahwa orientasi pasar dipengaruhi secara positif oleh faktor pimpinan namun tidak dipengaruhi oleh inovasi produk. Orientasi pasar sendiri berpengaruh secara positif kepada volume penjualan dan pertumbuhan penjualan, namun orientasi pasar berpengaruh lebih kuat kepada pertumbuhan penjualan daripada kepada volume penjualan.

UPT-POSTAK UNDIP

## ABSTRACT

Implementation of market orientation culture in an organization gives a huge impact on its marketing performance. Market orientation has long been viewed as an organization culture that considers market as a very crucial stakeholder, therefore market needs to be managed through gathering information about consumer needs and also about its competitor.

This research analyzes the effect of market orientation of small shoes and sandals manufacturing firms in Semarang on its marketing performance. This research also analyzes how top management factor and product innovation affect their market orientation.

Technical data analysis used for testing the proposed hypotheses is Structural Equation Modeling (SEM) which is run by AMOS program (Analysis of Moment Structure).

The result from data computation shows that market orientation was positively affected by top management factor, but not affected by product innovation. Moreover, market orientation gives positive effect to both sales volume and sales growth, but stronger to sales growth than to sales volume.

## KATA PENGANTAR

Dengan segenap kerendahan hati, penulis mengucapkan pujian dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Kuasa atas kasih karunia dan pimpinan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Tesis ini disusun dalam rangka melengkapi persyaratan guna menyelesaikan Program Magister Manajemen di Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam penulisan tesis ini banyak pihak yang telah membantu baik secara moril maupun materiil. Ucapan terima kasih penulis tujukan terutama kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
2. Bapak Drs. Wiratno, MEc dan Ibu Dra. Yoestini, MS selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
3. Bapak Dr. Augusty Ferdinand, MBA selaku Ketua Jurusan Manajemen Pemasaran yang telah banyak memberikan petunjuk dalam penulisan tesis ini.
4. Segenap dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
5. Segenap pimpinan usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal di kota Semarang yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di perusahaannya.

6. Seluruh keluarga tercinta, famili serta teman-teman terkasih yang telah banyak memberikan bantuan dan dorongan kepada penulis hingga terselesaikannya penulisan tesis ini.

Kiranya kasih karunia dan berkat dari Tuhan Yang Maha Kuasa selalu melimpah atas segala kebaikan Bapak/Ibu/Saudara(i) terkasih. Akhir kata penulis mengharapkan agar tesis ini memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Semarang, 07 Januari 2001

Penulis



Didik Prasetyo



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
SERTIFIKAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
MOTTO .....	iv
ABSTRAKSI .....	v
ABSTRACT .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	11
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	12
1.3.1. Tujuan Penelitian .....	12
1.3.2. Kegunaan Penelitian .....	12
1.4. Metodologi .....	13
1.5. Outline Tesis .....	14
1.6. Kesimpulan Bab .....	16
BAB II. TELAAH PUSTAKA & PENGEMBANGAN MODEL .....	17
2.1. Pendahuluan .....	17
2.2. Telaah Pustaka .....	17
2.2.1. Faktor Pimpinan .....	17
2.2.2. Product Innovation .....	21
2.2.3. Orientasi Pasar .....	27
2.2.4. Kinerja Pemasaran .....	33
2.3. Model dan Hipotesis .....	36
2.3.1. Model .....	36

2.3.2. Hipotesis .....	37
2.4. Definisi Operasional Variabel .....	38
2.5. Kesimpulan Bab .....	40
BAB III. METODE PENELITIAN .....	41
3.1. Pendahuluan .....	41
3.2. Jenis dan Sumber Data .....	41
3.3. Populasi Penelitian .....	42
3.4. Metode Pengumpulan Data .....	43
3.5. Teknik Analisis Data .....	44
3.6. Kesimpulan Bab .....	57
BAB IV. ANALISIS DATA .....	59
4.1. Pendahuluan .....	59
4.2. Hasil Pengumpulan Data .....	59
4.3. Proses Analisis Data .....	62
4.3.1. Pemenuhan Asumsi SEM .....	62
4.3.2. Confirmatory Factor Analysis ...	68
4.4. Pengujian Full Model SEM .....	79
4.5. Evaluasi atas Kriteria Goodness of fit	81
4.6. Kesimpulan Hasil Komputasi Data pada Hipotesis .....	82
4.7. Uji Reliabilitas .....	85
4.8. Pengujian Residual .....	90
4.9. Kesimpulan Bab .....	91
BAB V. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN .....	92
5.1. Pendahuluan .....	92
5.2. Kesimpulan Hipotesis .....	93
5.2.1. Hipotesis I .....	93
5.2.2. Hipotesis II .....	95
5.2.3. Hipotesis III .....	97
5.2.4. Hipotesis IV .....	98
5.3. Implikasi Teoritis .....	99
5.4. Implikasi Manajerial .....	101

5.5. Keterbatasan Penelitian .....	103
5.6. Agenda Penelitian Mendatang .....	103
DAFTAR REFERENSI .....	105
LAMPIRAN .....	109

## DAFTAR TABEL

NO	JUDUL	HAL
Tabel 1.1.	Data usaha kecil sepatu & sandal kota Semarang .....	5
Tabel 2.1.	Definisi operasional variabel .....	39
Tabel 3.1.	Model pengukuran konsep eksogen .....	52
Tabel 3.2.	Model pengukuran konsep endogen .....	53
Tabel 3.3.	Model struktural .....	53
Tabel 3.4.	Indeks kelayakan model .....	56
Tabel 4.1.	Klasifikasi jenis kelamin responden..	60
Tabel 4.2.	Klasifikasi pendidikan responden ....	61
Tabel 4.3.	Klasifikasi tenaga kerja responden ..	61
Tabel 4.4.	Klasifikasi tahun berdirinya usaha ..	62
Tabel 4.5.	Assesment of normality data primer...	63
Tabel 4.6.	Assesment of normality data primer setelah transformasi .....	66
Tabel 4.7.	Descriptive statistic Zscore Data Primer .....	67
Tabel 4.8.	Goodness of fit index faktor pimpinan 1 .....	70
Tabel 4.9.	Regression weight faktor pimpinan 1 .	71
Tabel 4.10.	Goodness of fit index faktor pimpinan 2 .....	73
Tabel 4.11.	Goodness of fit index product innnovation .....	75
Tabel 4.12.	Regression weight product innovation.	76
Tabel 4.13.	Goodness of fit index orientasi pasar	78
Tabel 4.14.	Regression weight orientasi pasar....	79
Tabel 4.15.	Evaluasi goodness of fit full model .	81

Tabel 4.16. Estimasi parameter .....	82
Tabel 4.17. Uji reliabilitas .....	87
Tabel 4.18. Uji variance extracted .....	89
Tabel 4.19. Standardized residual covariance ....	90

## DAFTAR GAMBAR

NO	JUDUL	HAL
Gambar 1.1.	Outline tesis .....	15
Gambar 2.1.	Model variabel faktor pimpinan .....	19
Gambar 2.2.	Model variabel product innovation ...	25
Gambar 2.3.	Market orientation .....	29
Gambar 2.4.	Model variabel orientasi pasar .....	32
Gambar 2.5.	Variabel kinerja pemasaran .....	36
Gambar 2.6.	Model konseptual .....	37
Gambar 3.1.	Diagram alur model penelitian .....	51
Gambar 4.1.	Kurva normalitas data .....	65
Gambar 4.2.	Confirmatory factor analysis Faktor Pimpinan 1 .....	69
Gambar 4.3.	Confirmatory factor analysis Faktor Pimpinan 2 .....	72
Gambar 4.4.	Confirmatory factor analysis Product Innovation .....	74
Gambar 4.5.	Confirmatory factor analysis Orientasi Pasar .....	77
Gambar 4.6.	Structural equation modeling .....	80
Gambar 5.1.	Outline bab V .....	92

## DAFTAR LAMPIRAN

Kuesioner penelitian .....	110
Print out perhitungan AMOS .....	118
Daftar riwayat hidup .....	138

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Proses liberalisasi perekonomian dunia akhir-akhir ini berlangsung semakin cepat. Hal ini terlihat dengan terbentuknya blok-blok ekonomi baru di seluruh dunia. Menyusul terbentuknya Masyarakat Ekonomi Eropa, kita kemudian menyaksikan munculnya *Closed Economics Relation* (CER) yang dibentuk oleh Australia dan New Zealand. Negara-negara ASEAN membentuk *Asean Free Trade Association* (AFTA). Sedangkan Amerika Serikat, bersama-sama dengan Canada dan Meksiko, merealisasi terbentuknya *North America Free Trade Association* (NAFTA).

Bahkan, melalui Kesepakatan Bogor yang ditandatangani pada penghujung tahun 1994, negara-negara anggota *Asia Pasific Economic Cooperation* (APEC) telah sampai pada kesepakatan mengenai batas waktu saat tiap-tiap anggotanya harus meliberalisasikan perekonomian mereka. Negara-negara industri maju seperti Amerika Serikat, Jepang dan Australia, akan meliberalisasikan perekonomiannya pada tahun 2010. Negara-negara industri baru seperti Korea, Hongkong dan Taiwan pada tahun



2015. Sedangkan negara-negara sedang berkembang seperti Indonesia, Malaysia dan Filipina akan melaksanakannya pada 2020.

Percepatan liberalisasi perekonomian dunia ini tentu merupakan tantangan bagi dunia usaha Indonesia. Walaupun proses liberalisasi itu dilakukan oleh negara pada tingkat makro, namun yang akan menghadapi peperangan dalam arti yang sesungguhnya adalah para pelaku ekonomi pada tingkat mikro. Perekonomian Indonesia yang semakin terbuka, tidak dapat tidak, akan memaksa perusahaan-perusahaan Indonesia untuk bersaing dengan perusahaan-perusahaan sejenis yang berasal dari negara lain.

Pada era perdagangan bebas kelompok usaha besar dan menengah adalah kelompok usaha yang akan menghadapi tantangan paling serius akibat peningkatan suhu persaingan itu. Hal ini terutama disebabkan oleh ketergantungan mereka yang selama ini sudah terlanjur sangat besar terhadap fasilitas dan proteksi pemerintah, hal ini antara lain dapat terlihat melalui fenomena menjamurnya usaha-usaha konglomerasi di Indonesia. Dalam era perdagangan bebas yang akan datang praktek proteksi, korupsi dan kolusi akan banyak ditentang.

Perkembangan sebagaimana di ataslah yang akan mendorong terbukanya peluang bagi usaha kecil. Praktek persaingan yang semakin transparan akan menyebabkan terbukanya peluang bagi usaha kecil untuk memasuki berbagai bidang usaha yang ada. Dengan latar belakang seperti itu maka prospek usaha kecil di Indonesia menjadi menarik untuk dikaji bagaimana peluangnya di masa perdagangan bebas tersebut.

Baswir (1998) menyatakan bahwa berdasarkan data tahun 1990, dari keseluruhan tenaga kerja Indonesia yang berjumlah sekitar 75,9 juta jiwa, yang bekerja pada sektor informal berjumlah sekitar 71,4 %. Karena jumlah pekerja sektor pertanian pada tahun itu berjumlah sekitar 49,2 %, berarti pekerja sektor usaha kecil diluar pertanian berjumlah sekitar 16,8 juta jiwa atau sekitar 22,2 %. Dengan banyaknya jumlah tenaga kerja yang hidup dari sektor usaha kecil, dapat disimpulkan bahwa usaha kecil menempati kedudukan yang sangat penting dalam perekonomian Indonesia.

Usaha kecil di bidang pembuatan sepatu dan sandal adalah salah satu jenis usaha yang akan juga terkena dampak dari era perdagangan bebas. Dengan semakin terbukanya pasar internasional maka hal ini akan memberikan peluang bagi usaha kecil tersebut untuk

lebih berkembang, namun di lain pihak situasi ini juga memberikan ancaman bagi kelangsungan hidup mereka.

Pengertian usaha kecil di Indonesia sendiri masih sangat beragam, setidaknya ada lima instansi yang merumuskan usaha kecil dengan caranya masing-masing. Kelima instansi tersebut antara lain Bank Indonesia, Badan Pusat Statistik, Kamar Dagang dan Industri, Departemen Perindustrian serta Departemen Perdagangan. Dan pada tahun 1995 Pemerintah mengeluarkan UU No. 9/1995 tentang usaha kecil, dan di dalamnya terdapat pengertian usaha kecil. Menurut UU ini, yang dimaksud dengan usaha kecil adalah usaha dengan kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000,- (dua ratus juta Rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, memiliki penjualan tahunan paling banyak Rp.1.000.000.000,- (satu milyar Rupiah), milik Warga Negara Indonesia.

Pengertian tentang usaha kecil yang dipakai dalam penelitian ini adalah berdasarkan Surat Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan RI No. 254/MPP/Kep/1997 tentang Kriteria usaha kecil di lingkungan Departemen Perindustrian dan Perdagangan, yang sejalan pengertiannya dengan UU No. 9/1995 di atas. Pada pasal 1 dicantumkan bahwa kriteria usaha

kecil adalah usaha yang memiliki nilai usaha seluruhnya sampai dengan Rp. 200.000.000,- (dua ratus juta Rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dan dimiliki oleh warga negara Indonesia.

Berikut ini akan disajikan data mengenai usaha kecil di bidang pembuatan sepatu dan sandal wilayah Kota Semarang dan sekitarnya pada tahun 1995 sampai dengan tahun 1999.

Tabel 1.1.  
Data Usaha Kecil di Bidang Pembuatan Sepatu dan Sandal  
Untuk Wilayah Kota Semarang dan sekitarnya

Tahun	Unit Usaha	Tenaga Kerja	Vol Penjualan (Pasang)	Nilai (000)
1995	113	663	1.001.880	Rp.17.537.790,-
1996	117	683	1.075.280	Rp.18.845.350,-
1997	121	712	1.080.700	Rp.20.023.185,-
1998	118	699	987.330	Rp.19.502.580,-
1999	116	682	927.780	Rp.18.342.175,-

Sumber : Kantor Wilayah Departemen Perindustrian dan Perdagangan Jawa Tengah Tahun 2000

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa volume penjualan usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal wilayah Kota Semarang dan sekitarnya mengalami penurunan mulai tahun 1997. Kinerja pemasaran suatu usaha memang tidak seharusnya dinilai hanya dari suatu dimensi saja dan oleh karena itu perlu diperhatikan

pula tingkat dari pertumbuhan penjualannya. Dan jika dilihat dari prosentase pertumbuhan penjualan dari tahun ke tahun maka didapati bahwa ternyata sejak tahun 1996 volume penjualan terus mengalami penurunan. Pada tahun 1995 ke tahun 1996 pertumbuhannya adalah meningkat sebesar 7,45%, pada tahun 1996 ke tahun 1997 meningkat sebesar 6,25%, lalu pada tahun 1997 ke tahun 1998 mengalami penurunan sebesar 2,60% dan terakhir pada tahun 1998 ke tahun 1999 juga mengalami penurunan sebesar 5,95%.

Menilik dari data di atas dapat dilihat bahwa kinerja pemasaran dari usaha-usaha kecil tersebut, yang dalam hal ini diwakili oleh volume penjualan dan tingkat pertumbuhan penjualan, mengalami penurunan. Kinerja pemasaran sendiri merupakan sebuah konstruk yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi dan orientasi suatu perusahaan. Dalam pengukurannya perlu untuk dihindari dengan hanya menggunakan satu dimensi pengukuran saja, Chakravarthy (1986) telah mendemonstrasikan kekeliruan-kekeliruan yang timbul dalam pengukuran kinerja perusahaan melalui satu dimensi ukuran saja. Sehingga melalui satu dimensi ukuran saja tidaklah mungkin untuk memisahkan sebuah perusahaan dengan kinerja baik dengan perusahaan yang

tidak memiliki kinerja yang baik. Sehingga dengan menilik dari data di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pemasaran usaha-usaha kecil tersebut sedang mengalami masalah, yang terlihat melalui penurunan volume penjualan dan juga tingkat pertumbuhan penjualannya.

Orientasi pasar, seperti yang telah banyak dikemukakan oleh para peneliti dan praktisi pemasaran (Narver & Slater 1990; Ruekert 1992; Jaworski, Kohli & Kumar 1993; Raju, Lonial & Gupta 1995; Pelham 1997; Hrong & Chen 1998), memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja pemasaran sebuah perusahaan. Mereka meyakini bahwa apabila sebuah perusahaan dapat meningkatkan orientasi pasarnya, maka perusahaan tersebut dapat meningkatkan kinerjanya. Orientasi pasar banyak dipandang sebagai budaya organisasi yang memandang pasar sebagai *stakeholder* yang sangat penting, sehingga pasar perlu untuk dimanajementi melalui upaya-upaya untuk selalu memperoleh informasi tentang kebutuhan pelanggan baik kebutuhan yang timbul saat ini maupun kebutuhan-kebutuhan potensial yang mungkin timbul dikemudian hari sehingga kepuasan konsumen dapat ditingkatkan dan juga informasi mengenai pesaing perusahaan. Lebih lanjut dalam penelitiannya

Pelham (1997) menyimpulkan bahwa meskipun strategi perusahaan dan struktur pasar merupakan hal yang banyak mempengaruhi kinerja perusahaan kecil, namun orientasi pasar memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja perusahaan kecil tersebut.

Usaha-usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal di Kota Semarang ini pada umumnya tidak secara langsung berhubungan dengan konsumen akhir mereka, mereka memproduksi berdasarkan pesanan yang dibuat oleh toko-toko maupun pengecer-pengecer di pasar-pasar. Dan melalui kriteria-kriteria baik model, bahan maupun ukuran yang diminta oleh toko-toko dan pengecer inilah usaha-usaha kecil tersebut melakukan produksi untuk memenuhi pesanan tersebut, dan tentunya setelah sebelumnya melakukan negosiasi tentang harga. Untuk itu adalah menarik untuk diteliti tingkat dari orientasi pasar dari usaha-usaha kecil tersebut dan hubungannya dengan kinerja pemasaran usaha-usaha kecil tersebut.

Untuk dapat menanamkan ataupun mendorong suatu orientasi tertentu pada suatu perusahaan diperlukan adanya tingkat komitmen tertentu dari para pimpinan perusahaan dan di samping itu perlu pula mengkomunikasikannya secara jelas kepada keseluruhan karyawan perusahaan tentang orientasi yang diterapkan.

Kohli dan Jaworski (1990) menyatakan bahwa faktor pimpinan dari suatu perusahaan dianggap sebagai faktor yang penting dalam membentuk nilai-nilai organisasi dan terutama orientasi dari organisasi tersebut. Elemen yang paling penting untuk mendukung orientasi pasar dari suatu perusahaan adalah bahwa jika pimpinan perusahaan mempunyai pemikiran tentang pentingnya pengembangan orientasi pasar dalam usahanya. Tindakan dari pimpinan perusahaan untuk menekankan pada pentingnya orientasi pasar pada individu-individu dalam organisasi akan mendorong mereka untuk lebih memperhatikan perubahan-perubahan yang terjadi pada pasar dan lebih responsif terhadap kebutuhan pasar. Oleh karena itu pimpinan ataupun pemilik dari usaha-usaha kecil, ini perlu untuk diteliti peranan mereka dalam menerapkan orientasi pasarnya pada usaha yang mereka jalankan.

Sedangkan inovasi menurut Peter F. Drucker (1954) merupakan salah satu dari dua hal yang penting dalam organisasi bisnis, Ia pernah menulis *"Only marketing and innovation are important for business, the other are cost"*. Dengan melakukan inovasi suatu perusahaan dapat membedakan diri maupun produknya terhadap pesaingnya, dengan demikian inovasi dapat memberikan



jalan bagi perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Han, Kim & Srivastava (1998) menyajikan kerangka pikir sistematis yang mempostulasikan hubungan antara orientasi pasar, inovasi dan kinerja. Mereka secara empiris telah membuktikan bahwa orientasi pasar memfasilitasi inovasi dalam suatu organisasi dan kemudian secara positif mempengaruhi kinerja organisasi tersebut. Demikian pula Atuahene-Gima (1996) melaporkan hubungan yang signifikan antara inovasi produk dengan orientasi pasar. Sedangkan Lukas dan Ferrell (2000) dalam penelitiannya tentang pengaruh orientasi pasar terhadap inovasi produk mendapati bahwa dimensi-dimensi orientasi pasar berpengaruh terhadap inovasi produk secara bervariasi. Menon, Bharadwaj, Adidam dan Edison (1999) menyatakan bahwa dalam proses pembuatan sebuah strategi pemasaran, budaya inovasi merupakan anteseden yang paling fundamental. Budaya inovasi merupakan sebuah kerangka pemikiran yang kompleks tentang cara melakukan sesuatu yang berpengaruh pada perspektif organisasi dalam bagaimana inovasi dan perubahan harus dimanage.

Dengan demikian perlu pula untuk dikaji dalam penelitian ini mengenai inovasi produk yang dilakukan oleh usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal ini dan

pengaruhnya terhadap kinerja pemasaran dan juga bagaimana orientasi pasar mempengaruhi inovasi dalam usaha kecil tersebut.

## **1.2. Perumusan masalah**

Seperti yang telah diuraikan pada latar belakang, permasalahan utama yang dihadapi oleh usaha kecil pembuat sepatu dan sandal di Kota Semarang adalah terjadinya penurunan volume penjualan dalam dua tahun terakhir dan juga dalam prosentase pertumbuhan penjualan selama empat tahun terakhir yang cenderung menurun. Dengan demikian atas dasar latar belakang permasalahan di atas muncul *research questions* dalam penelitian ini yaitu antara lain:

1. Bagaimanakah faktor pimpinan usaha kecil mempengaruhi orientasi pasar usaha kecil?
2. Bagaimanakah inovasi produk mempengaruhi orientasi pasar usaha kecil?
3. Bagaimanakah volume penjualan usaha kecil setelah mengetahui derajat orientasi pasar?
4. Bagaimanakah pertumbuhan penjualan usaha kecil setelah mengetahui derajat orientasi pasar?

### **1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Mengevaluasi bagaimana faktor pimpinan usaha kecil mempengaruhi orientasi pasar suatu usaha kecil.
2. Mengevaluasi bagaimana inovasi produk mempengaruhi orientasi pasar suatu usaha kecil.
3. Menganalisis volume penjualan usaha kecil setelah mengetahui derajat orientasi pasar usaha kecil.
4. Menganalisis pertumbuhan penjualan usaha kecil setelah mengetahui derajat orientasi pasar usaha kecil.

#### **1.3.2. Kegunaan Penelitian**

Sedangkan kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Sebagai bahan pertimbangan kepada usaha-usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal di Kota Semarang dalam menentukan strategi pemasaran yang efektif untuk meningkatkan kinerja pemasaran usaha kecil tersebut.
2. Sebagai bahan kajian ilmiah dari teori-teori yang pernah didapat dan mengaplikasikannya secara empiris di dunia nyata.
3. Sebagai bahan referensi bagi peneliti lain untuk pengembangan ilmu lebih lanjut.

#### 1.4. Metodologi

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus yaitu data yang diperoleh melalui jawaban daftar pertanyaan yang diberikan kepada para pimpinan usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal di kota Semarang. Sedangkan data sekunder didapat dari jurnal-jurnal ilmiah dan literatur yang berhubungan dengan penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal yang ada di Kota Semarang dan didapat populasi sebesar 116 unit usaha kecil, dan dari keseluruhan populasi ini akan diteliti semua (sensus).

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode wawancara yaitu pengumpulan data yang langsung diperoleh dari jawaban responden dengan cara mengadakan tanya jawab.

Teknik analisis data yang digunakan dalam mengolah data untuk menguji hipotesis yang diajukan adalah dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) yang dioperasikan melalui program AMOS (*Analisis of Moment Structure*). Hasil komputasi untuk test signifikansi

model dilakukan dengan menguji *goodness of fit index* (GFI), *adjusted goodness of fit index* (AGFI), *comparative fit index* (CFI), *root mean square error of approximation* (RMSEA), *tucker lewis index* (TLI) dan *critical ratio* (CR).

### **1.5. Outline Thesis**

Tesis ini disusun dengan menggunakan format lima bab, dimana masing-masing bab akan saling berhubungan dan menjelaskan masalah-masalah dalam penelitian ini. Inti dari masing-masing bab tersebut adalah sebagai berikut:

Bab I merupakan pendahuluan yang berisi latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, metodologi penelitian, outline dari tesis, dan kesimpulan.

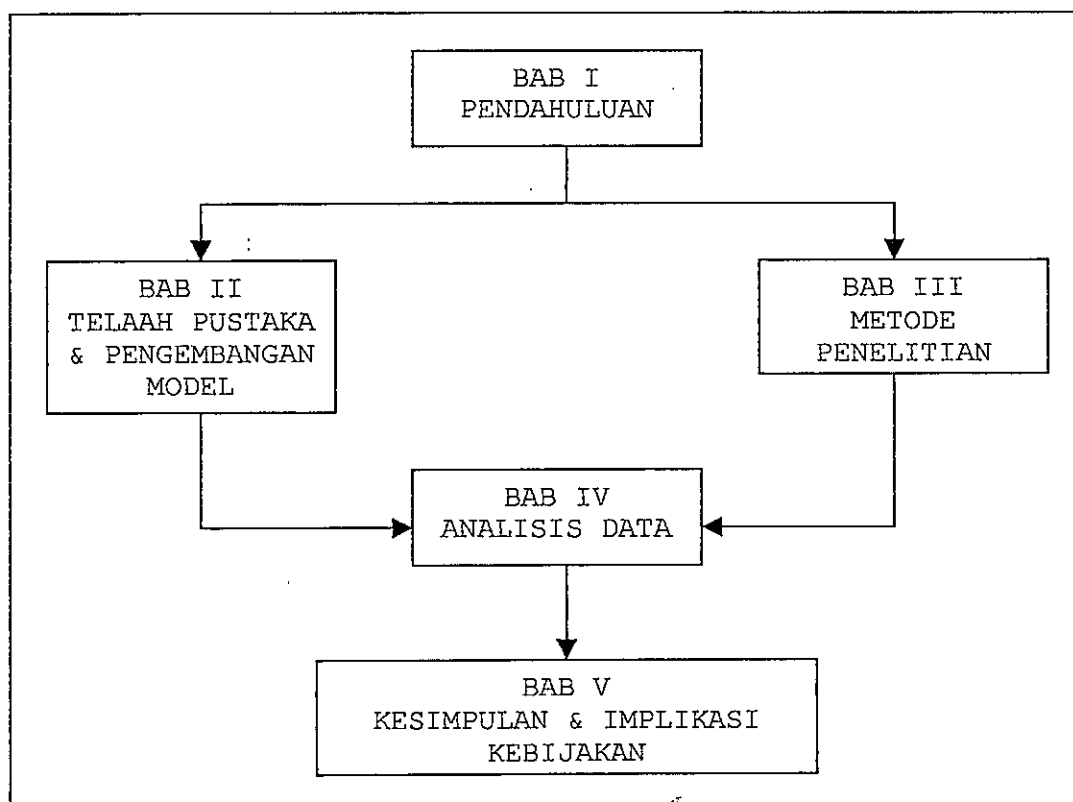
Bab II berisi tentang telaah pustaka dan pengembangan model, telaah pustaka berisikan justifikasi terhadap model dan hipotesis yang diajukan, model yang disajikan, hipotesis dan definisi operasional variabel.

Bab III mengenai metode penelitian yang menjabarkan mengenai jenis dan sumber data, populasi, metode pengumpulan data dan tehnik analisis yang digunakan.

Bab IV adalah analisis data yang akan dipaparkan gambaran umum obyek penelitian dan data deskriptif, proses dan hasil analisis, pengujian hipotesis dan kesimpulan.

Bab V berisis kesimpulan dan implikasi kebijakan yaitu kesimpulan mengenai masing-masing hipotesis, kesimpulan mengenai masalah penelitian, implikasi pada teori manajemen, implikasi pada kebijakan manajemen, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

Gambar 1.1.  
Outline Tesis



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini

#### **1.6. Kesimpulan Bab**

Bab ini merupakan dasar dalam penulisan tesis ini. Dalam bab ini telah disajikan latar belakang penelitian, perumusan masalah, hipotesis, tujuan dan kegunaan penelitian ini. Metodologi yang digunakan telah juga diuraikan secara singkat, atas dasar itu tesis ini dilanjutkan dengan uraian rinci pada bab-bab selanjutnya. Justifikasi terhadap masalah penelitian dan hipotesis telah dilakukan dengan menelaah sejumlah literatur dan telaah kritis atas literatur yang relevan diuraikan dalam bab II.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL**

#### **2.1. Pendahuluan**

Telaah pustaka dan pengembangan model merupakan dasar atau fondasi teoritis sebagai landasan untuk penelitian ini. Dengan melakukan telaah yang kritis terhadap pustaka-pustaka yang relevan maka diharapkan dapat memberi justifikasi pada teori-teori yang sudah ada, sehingga akan menghasilkan hipotesis-hipotesis penelitian yang pada akhirnya membentuk sebuah kerangka pemikiran teoritis.

#### **2.2. Telaah Pustaka**

##### **2.2.1. Faktor Pimpinan**

Faktor pimpinan dari suatu perusahaan dianggap sebagai faktor yang penting dalam membentuk nilai-nilai organisasi dan terutama orientasi dari organisasi tersebut. Rodgers R., Hunter dan Rodgers D. (1993) menyimpulkan dari hasil penelitiannya bahwa komitmen yang kuat dari pimpinan perusahaan merupakan faktor yang sangat krusial untuk menjamin suksesnya program-program yang dijalankan perusahaan. Penerapan program-



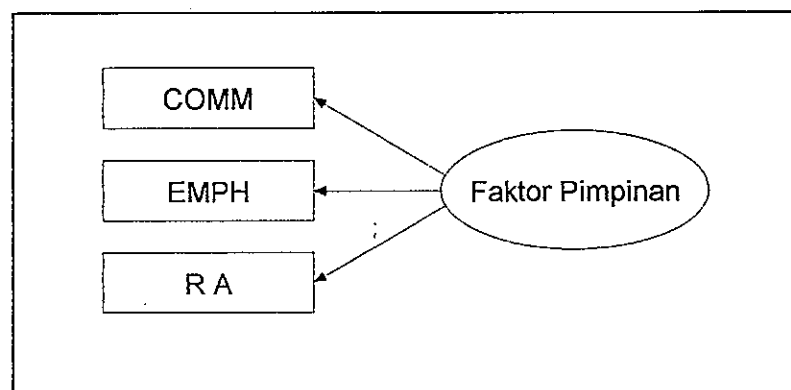
program manajemen antara lain *Total Quality Management*, *Management by Objective*, *Just in Time*, *Computer Aided Decision Support System* memerlukan partisipasi aktif dan komitmen yang sungguh-sungguh dari para pimpinan perusahaan. Dan bahkan usaha untuk merubah budaya organisasi dan usaha untuk mempersingkat waktu peluncuran produk barupun dikatakan sangat tergantung dari komitmen pimpinan perusahaan.

Dan di samping itu Kohli dan Jaworski (1990) menyatakan bahwa elemen yang paling penting untuk mendukung orientasi pasar dari suatu perusahaan adalah bahwa jika pimpinan perusahaan mempunyai pemikiran tentang pentingnya pengembangan orientasi pasar dalam usahanya. Tindakan dari pimpinan perusahaan untuk menekankan pada pentingnya orientasi pasar pada individu-individu dalam organisasi akan mendorong mereka untuk lebih memperhatikan perubahan-perubahan yang terjadi pada pasar dan lebih responsif terhadap kebutuhan pasar. Menjadi responsif terhadap perubahan-perubahan kebutuhan pasar seringkali memerlukan dirancangnya produk atau jasa baru untuk menyesuaikan dengan perubahan dari kebutuhan dan ekspektasi konsumen. Akan tetapi peluncuran produk atau jasa baru seringkali memiliki resiko kegagalan yang besar. Kohli

dan Jaworski (1990) menyatakan bahwa jika pimpinan perusahaan mendemonstrasikan kesediaan untuk mengambil resiko dan kesediaan untuk menerima kesalahan-kesalahan tertentu, maka individu-individu dalam organisasi cenderung lebih cepat merespon perubahan-perubahan kebutuhan konsumen. Dan sebaliknya jika pimpinan perusahaan cenderung untuk selalu menghindari resiko (*Risk aversion*) dan tidak mentoleransi kesalahan-kesalahan maka bawahan cenderung menjadi kurang responsif terhadap perubahan-perubahan pasar.

Variabel faktor pimpinan dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan yang berhubungan dengan komitmen, *emphasis* atau penekanan dan *risk aversion*. Seperti dalam gambar berikut ini.

Gambar 2.1.  
Model Variabel Faktor Pimpinan



COMM    Komitmen  
EMPH    *Emphasis* atau penekanan  
R A    *Risk Aversion*

Sumber : Kohli dan Jaworski (1990)

COMM (komitmen):

- Komitmen dari pimpinan perusahaan merupakan faktor yang penting bagi keberhasilan penerapan orientasi dan strategi perusahaan (fp1)

EMPH (*emphasis* atau penekanan):

- Menyatakan kepada bawahan bahwa kelangsungan usaha bergantung pada adaptasi dengan trend pasar (fp2)
- Mengingatkan bawahan untuk lebih sensitif terhadap aktivitas pesaing (fp3)
- Menekankan pada bawahan agar memperhatikan kebutuhan-kebutuhan konsumen yang mungkin timbul di masa yang akan datang (fp4)
- Menekankan bahwa melayani konsumen dengan sebaik-baiknya merupakan hal yang paling penting untuk dilakukan (fp5)

R A (*risk aversion*):

- Semakin besar resiko keuangan suatu usaha layak untuk memperoleh *return* yang semakin besar pula (fp6)
- Mendorong pengembangan strategi pemasaran yang inovatif meskipun beresiko tidak selalu berhasil (fp7)

- Memberikan toleransi ataupun menganggap normal kesalahan yang timbul dalam pembuatan produk dengan model baru (fp8)

Dan hipotesis yang diajukan berkaitan dengan faktor pimpinan perusahaan adalah:

Hipotesis I : Faktor pimpinan mempengaruhi orientasi pasar.

#### **2.2.2. Product Innovation**

Jaworski dan Kohli (1993) menyatakan bahwa dalam penerapan orientasi pasar pada suatu organisasi melibatkan kegiatan-kegiatan yang baru ataupun yang berbeda dari biasanya dilakukan dalam rangka untuk memberikan respon terhadap kondisi maupun perubahan-perubahan pasar, dan kegiatan seperti ini dapat dipandang sebagai sebuah bentuk perilaku yang inovatif. Dan meskipun dalam penelitian tersebut Jaworski dan Kohli tidak secara langsung menyinggung ataupun membahas lebih dalam tentang inovasi, tetapi dalam penelitian mereka yang selanjutnya (Jaworski dan Kohli, 1996), mereka menyatakan bahwa orientasi pasar adalah anteseden dari inovasi, dengan demikian terlihat bahwa inovasi merupakan hal yang penting bagi sebuah perusahaan. Bahkan Peter Drucker pernah menyatakan

dalam bukunya berjudul *"The Practice of Management"* (1954) bahwa :

*There is only one valid definition of business purpose: to create a customer... It is the customer who determines what the business is... Because it is its purpose to create a customer, any business enterprise has two - and only these two - basic functions: marketing and innovation.*

Hurley dan Hult (1998) memberikan sebuah pemikiran terhadap pandangan Slater dan Narver (1995) bahwa pembelajaran organisasi merupakan faktor penting dalam kaitan antara orientasi pasar dengan kinerja, namun Slater dan Narver tidak mengungkapkan secara eksplisit inovasi dalam model konseptual mereka tentang orientasi pasar. Dengan demikian Hurley dan Hult (1998) menekankan pada peran dari inovasi dalam orientasi pasar yang mana orientasi pasar tersebut memerlukan diadopsinya perilaku-perilaku yang baru.

Thompson dalam Hurley dan Hult (1998) memberikan definisi inovasi secara klasik yaitu bahwa inovasi merupakan konsep luas yang antara lain adalah implementasi dari ide-ide baru, produk ataupun proses. Demikian pula yang dikemukakan oleh Zaltman, Duncan dan Holbek (1973) bahwa inovasi didefinisikan sebagai

sebuah ide, praktik, maupun materi yang dianggap baru oleh unit adopsi yang relevan. Secara lebih jelas dan lebih luas Amabile (1996) mendefinisikan inovasi sebagai implementasi yang sukses dari sebuah ide yang kreatif dalam sebuah organisasi.

Han, Kim dan Srivastava (1998) beranggapan bahwa bagaimanapun orientasi pasar tidak hanya terlibat ataupun terkait pada hal-hal yang berhubungan dengan aspek produk, tetapi juga memfasilitasi aspek administratif sebuah organisasi. Sehingga dengan demikian mereka menyetujui pandangan Damanpour (1991) bahwa terdapat dua jenis inovasi, yaitu *technical innovation* dan *administrative innovation*. *Technical innovation* berhubungan dengan produk, service dan teknologi proses produksi. Sedangkan *administrative innovation* meliputi struktur dan proses administratif.

Lukas dan Ferrell (2000) mendefinisikan inovasi produk sebagai proses dalam membawa teknologi yang baru untuk diterapkan. Lebih lanjut inovasi produk dapat dipisahkan menjadi tiga kategori dasar yaitu: (1) *Line extensions*, (2) *Me-too products*, (3) *New-to-the-world products*. Yang dimaksud dengan *line extensions* atau pelebaran lini adalah penambahan produk yang merupakan produk yang familier pada organisasi bisnis tetapi baru

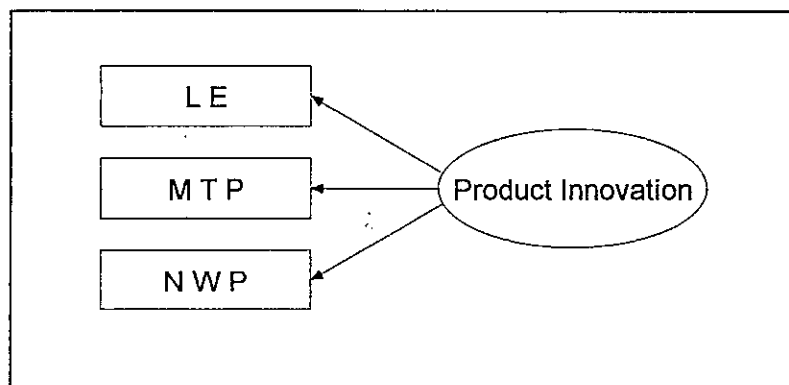
di pasaran. Kotler (1997) mendefinisikan lini produk sebagai sekelompok produk dalam suatu kelas produk yang berkaitan erat karena mereka melaksanakan suatu fungsi yang serupa, dijual pada kelompok pelanggan yang sama, dipasarkan melalui saluran distribusi yang sama, atau berada dalam rentang harga tertentu. *Me-too products* merupakan produk yang baru bagi organisasi bisnis tetapi familier di pasaran, sedangkan *new-to-the-world products* adalah produk yang baru baik bagi organisasi bisnis itu maupun pada pasaran.

Dari penelitian Lukas dan Ferrell (2000) tersebut didapati hasil bahwa antara dimensi-dimensi orientasi pasar dan inovasi produk memiliki keterkaitan, demikian pula Atuahene-Gima (1996) melaporkan dari hasil penelitiannya bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara inovasi dan orientasi pasar. Han, Kim dan Srivastava (1998) dalam penelitian mereka menyajikan kerangka pikir yang sistematis untuk mempostulasikan hubungan antara orientasi pasar - inovasi - kinerja. Dan hasilnya mereka menemukan secara empiris bahwa orientasi pasar memfasilitasi inovasi dalam organisasi dan selanjutnya secara positif mempengaruhi kinerja organisasi.

Menon, Bharadwaj, Adidam dan Edison (1999) menyatakan bahwa dalam proses pembuatan sebuah strategi pemasaran (*Marketing strategy making/MSM*), budaya inovasi merupakan anteseden yang paling fundamental. Menurut mereka, budaya inovasi sendiri merupakan sebuah kerangka pemikiran yang kompleks tentang cara melakukan sesuatu yang berpengaruh pada perspektif organisasi dalam bagaimana inovasi dan perubahan harus dimanage.

Variabel *Product innovation* dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan yang berhubungan dengan *line extensions*, *Mee-too Products* dan *New-to-the-world Products*. Seperti dalam gambar berikut ini.

Gambar 2.2.  
Model Variabel Product Innovation



L E    *Line Extension*  
M T P    *Mee-too Product*  
N W P    *New-to-the World Product*

Sumber : Lukas dan Ferrell (2000)



L E (*line extension*):

- Penambahan jenis produk yang merupakan model baru dan belum ada di pasaran (pi1)
- Seberapa penting penambahan model baru tersebut bagi usaha kecil (pi2)

MTP (*mee-too product*):

- Penambahan jenis produk yang merupakan peniruan dari model produk pesaing (pi3)
- Seberapa penting penambahan jenis produk yang merupakan peniruan model produk pesaing bagi usaha kecil (pi4)

NWP (*new-to-the world product*):

- Penambahan jenis produk yang memiliki fungsi maupun kegunaan baru yang belum pernah ada sebelumnya (pi5)
- Seberapa penting penambahan jenis produk yang merupakan produk dengan kegunaan baru yang belum pernah ada sebelumnya bagi usaha kecil (pi6)

Dan hipotesis yang diajukan berkaitan dengan inovasi produk adalah sebagai berikut:

Hipotesis II : Inovasi produk mempengaruhi orientasi pasar.

### 2.2.3. Orientasi Pasar

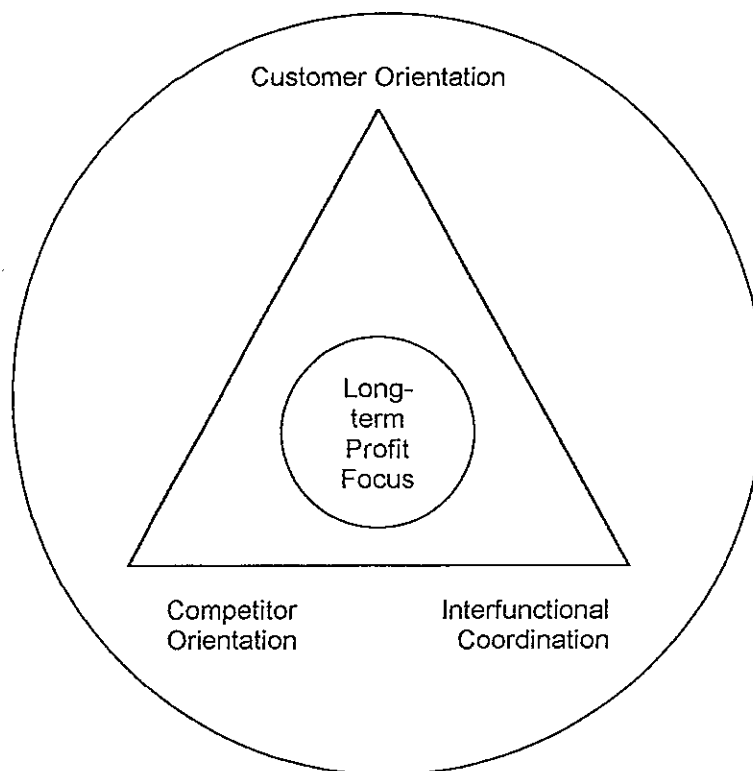
Aaker (1989) menyatakan bahwa bagi sebuah perusahaan untuk dapat mencapai kinerja diatas normal secara konsisten diperlukan adanya suatu keunggulan kompetitif yang terus menerus (*Sustainable Competitive Advantage*). Keunggulan kompetitif ini dapat dicapai apabila perusahaan dalam melayani konsumennya dapat memberikan nilai-nilai yang superior bagi pelanggannya. Keinginan untuk menciptakan nilai yang superior bagi konsumen dan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang terus menerus ini mendorong perusahaan untuk menciptakan dan memelihara budaya yang dapat menghasilkan sikap-sikap yang diperlukan. Orientasi pasar adalah sebuah budaya organisasi yang paling efektif dan efisien dalam menciptakan sikap-sikap yang diperlukan untuk menciptakan nilai yang superior bagi konsumen (Narver and Slater 1990). Berbasis pada konsep keunggulan kompetitif, diargumentasikan bahwa satu-satunya cara untuk mencapai performance yang superior adalah melalui penciptaan nilai yang superior bagi pelanggan. Logika dari konsep ini adalah bahwa bagi seorang pelanggan, dalam memutuskan membeli sebuah produk, ia harus mempunyai pandangan bahwa nilai yang diharapkan dari produk itu bagi dirinya adalah lebih

besar dari pada *expepected value* yang dihasilkan oleh solusi alternatif lain, yaitu produk lain yang ditawarkan oleh sebuah perusahaan atau produk yang sama yang ditawarkan oleh perusahaan lain.

Di samping itu Narver and Slater (1990) menarik kesimpulan bahwa orientasi pasar terdiri dari tiga komponen perilaku, antara lain : orientasi pada konsumen, orientasi pada kompetitor dan koordinasi antar fungsi-fungsi dalam organisasi yang mengarah pada dua kriteria keputusan yaitu fokus jangka panjang dan profitabilitas. Yang dimaksud dengan orientasi konsumen adalah sebuah pemahaman yang cukup tentang target pasar suatu perusahaan dalam rangka untuk memberikan *superior value* yang terus menerus. Orientasi pada kompetitor bermakna bahwa perusahaan memiliki pengetahuan tentang kelemahan dan kekuatan jangka pendek dan juga kemampuan jangka panjang dari baik kompetitor saat ini maupun kompetitor potensialnya (Aaker 1989). Dan komponen perilaku yang ketiga adalah koordinasi antar fungsi, yang dapat diartikan sebagai proses koordinasi dalam pendayagunaan sumber daya-sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk menciptakan *superior value* bagi konsumennya.

Pustaka-pustaka yang ditelaah menyimpulkan bahwa ketiga komponen perilaku ini mempunyai derajat kepentingan yang sama, oleh karena itu digambarkan dalam sebuah segi tiga sama sisi seperti berikut ini.

Gambar 2.3.  
Market Orientation



Sumber : Narver dan Slater, 1990, p.23

Kohli and Jaworski (1990) mendefinisikan orientasi pasar sebagai *"The organizationwide generation of market intelligence pertaining to current and future customer needs, dissemination of the intelligence across the departments, and organizationwide responsiveness to it"*. Jadi mereka berpandangan bahwa

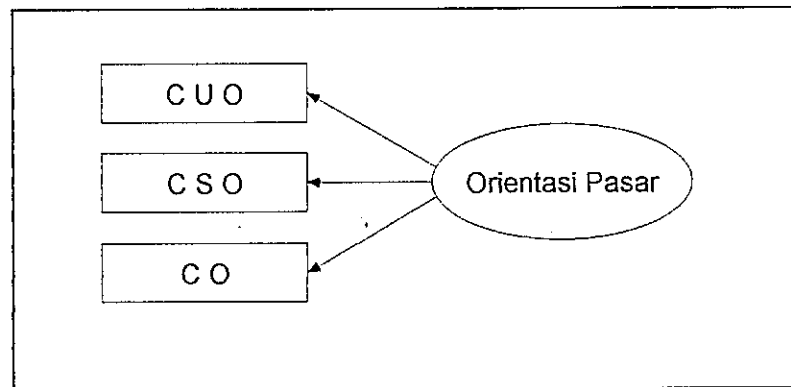
orientasi pasar adalah sebuah filosofi manajemen pemasaran yang dibangun dengan tiga dimensi yaitu: (1) *organizationwide generation of market intelligence pertaining to the current and future customers needs*, (2) *dissemination of market intelligence among departments of the organization*, (3) *responsiveness to market intelligence*. Mereka membangun teori tersebut dengan menyatakan bahwa starting point dari orientasi pasar adalah *market intelligence* atau intelijen pasar. Intelijen pasar adalah konsep yang luas dari pada hanya sekedar menangkap pernyataan verbal dari konsumen tentang kebutuhan dan preferansinya, tetapi juga menyangkut analisis terhadap faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi kebutuhan dan preferensi konsumen. Intelijen pasar diperoleh atau di generasikan oleh suatu perusahaan melalui kegiatan-kegiatan seperti: pertemuan dan diskusi dengan konsumen dan mitra dagang, analisis laporan penjualan, analisis data base konsumen dan hasil-hasil penelitian formal seperti survey perilaku konsumen dan test respon pasar. Elemen yang kedua dari orientasi pasar adalah *intelligence dissemination* atau penyebaran intelijen pasar, efektifitas dari proses penyebaran hasil intelijen pasar adalah sangat krusial karena menentukan tindakan-

tindakan yang akan diambil oleh tiap-tiap bagian dalam perusahaan dan perlu pula untuk dicatat bahwa penyebaran dari hasil intelijen pasar kepada tiap bagian dalam organisasi tidak harus selalu dilakukan oleh bagian pemasaran. Dan elemen terakhir dari orientasi pasar adalah *responsiveness*, *responsiveness* yang dimaksud disini adalah tindakan-tindakan yang diambil dalam merespon intelijen pasar yang telah digenerasikan dan telah disebarkan ke seluruh fungsi-fungsi perusahaan.

Sedangkan Pelham (1997) menyatakan bahwa sebuah perusahaan yang berorientasi pasar adalah perusahaan yang mengembangkan pemahaman yang lebih baik di keseluruhan organisasi tentang kebutuhan konsumennya dalam bagaimana menciptakan *customer value*, mengembangkan pemahaman yang lebih baik tentang kekuatan dan kelemahan pesaing, menggunakan pemahaman-pemahaman itu untuk mengembangkan dan mengimplementasikan strategi-strategi demi menciptakan *customer value* dan kepuasan konsumen yang lebih baik. Dengan demikian konstruk orientasi pasar oleh Pelham didefinisikan melalui tiga komponen yaitu *customer understanding orientation*, *customer satisfaction orientation* dan *competitive orientation*.

Variabel orientasi pasar dalam penelitian ini dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan yang berhubungan dengan *customer understanding orientation*, *customer satisfaction orientation* dan *competitive orientation*. Seperti dalam gambar berikut.

Gambar 2.4.  
Model Variabel Orientasi Pasar



C U O    *Customer Understanding Orientation*  
C S O    *Customer Satisfaction Orientation*  
C O      *Competitive Orientation*

Sumber : Pelham (1997)

CUO (*customer understanding orientation*):

- Memahami keinginan dan selera konsumen adalah hal yang penting untuk dilakukan (op1)
- Memahami bagaimana keseluruhan organisasi dapat menciptakan nilai bagi konsumen/*creating customer value* (op2)

CSO (*customer satisfaction orientation*):

- Perhatian pada pelayanan purna jual/*after sales service* (op3)
- Tanggapan terhadap informasi yang berkaitan dengan keluhan konsumen (op4)
- Perumusan strategi pemasaran didasarkan pada penciptaan nilai bagi konsumen/*creating customer value* (op5)

C O (*competitive orientation*):

- Mengambil keuntungan ataupun manfaat dari kelemahan maupun kelengahan pesaing (op6)
- Membahas kekuatan, kelemahan dan strategi dari pesaing (op7)
- Membagikan informasi mengenai perusahaan pesaing (op8)

Dan hipotesis yang diajukan berkaitan dengan orientasi pasar adalah sebagai berikut:

Hipotesis III: Semakin tinggi derajat orientasi pasar, semakin tinggi volume penjualan.

Hipotesis IV : Semakin tinggi derajat orientasi pasar, semakin tinggi pertumbuhan penjualan.

#### **2.2.4. Kinerja Pemasaran**

Kinerja pemasaran merupakan konstruk yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari



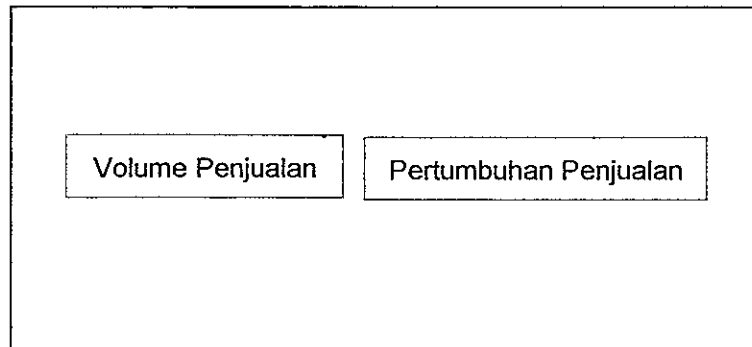
strategi-strategi dan orientasi yang diterapkan perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran (seperti volume penjualan dan tingkat pertumbuhan penjualan) yang baik dan juga kinerja keuangan yang baik. Rasio-rasio akuntansi dan ukuran-ukuran pemasaran merupakan dua kelompok besar indikator kinerja perusahaan, tetapi indikator-indikator ini telah banyak dikritik karena indikator-indikator itu tidak cukup jeli dalam menjelaskan hal-hal yang bersifat intangibel dan seringkali tidak tepat digunakan untuk menilai sumber dari keunggulan bersaing (Bharadwaj, 1993). Pada umumnya ukuran kinerja perusahaan diukur melalui nilai rupiah penjualan, Return on Investment (ROI), Return on Asset (ROA). Namun ukuran-ukuran tersebut dipandang sebagai ukuran agregatif yang dihasilkan melalui proses akuntansi dan keuangan, tetapi tidak secara langsung menggambarkan aktivitas manajemen, khususnya manajemen pemasaran (Augusty, 2000). Oleh karena itu ukuran yang sebaiknya digunakan adalah ukuran yang bersifat activity-based measure yang dapat menjelaskan aktivitas-aktivitas pemasaran yang menghasilkan kinerja-kinerja pemasaran itu. Sebagai contoh, adalah lebih baik untuk menggunakan ukuran jumlah unit yang

terjual atau dihasilkan dari pada hanya menggunakan nilai Rupiah dari penjualan.

Kinerja pemasaran memang tidak seharusnya dinilai hanya dari suatu dimensi saja, para peneliti manajemen telah mendemonstrasikan kekeliruan-kekeliruan yang timbul dalam pengukuran kinerja perusahaan melalui satu dimensi ukuran saja. Sehingga melalui satu dimensi ukuran saja tidaklah mungkin untuk memisahkan sebuah perusahaan dengan kinerja baik dengan perusahaan yang tidak memiliki kinerja yang baik (Chakravarthy, 1986).

Menurut Richard P. Bagozzi (1980) atribut kinerja pemasaran dapat diukur melalui beberapa variabel, antara lain volume penjualan dan pertumbuhan penjualan. Kedua variabel tersebut digambarkan dalam dua buah *observed variabel* dan dari masing-masing *observed variabel* ini akan dianalisis bagaimana keduanya secara terpisah dipengaruhi oleh orientasi pasar.

Gambar 2.5.  
Variabel Kinerja Pemasaran



Sumber : Richard P. Bagozzi (1980)

Volume Penjualan:

- Volume penjualan usaha dalam satu tahun (vp)

Pertumbuhan Penjualan

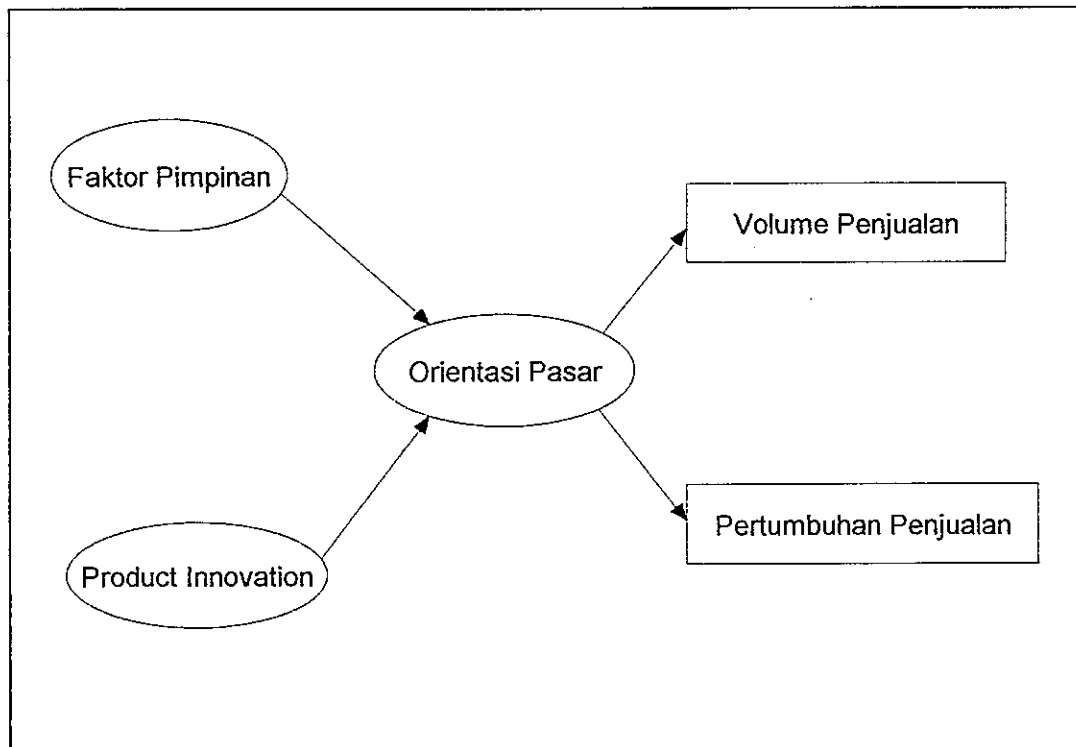
- Pertumbuhan penjualan usaha tahun terakhir (pp)

## 2.3. Model dan Hipotesis

### 2.3.1. Model

Berdasarkan telaah pustaka dan hipotesis yang dikembangkan di atas, sebuah model konseptual dapat disajikan dalam gambar berikut ini :

Gambar 2.6.  
Model Konseptual



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini

### 2.3.2. Hipotesis

Hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Faktor pimpinan mempengaruhi orientasi pasar.
2. Inovasi produk mempengaruhi orientasi pasar.
3. Semakin tinggi derajat orientasi pasar, semakin tinggi volume penjualan.
4. Semakin tinggi derajat orientasi pasar, semakin tinggi pertumbuhan penjualan.

#### 2.4. Definisi Operasional Variabel

Berikut akan ditampilkan definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini, seperti diuraikan dalam tabel berikut.

Tabel 2.1.  
Definisi Operasional Variabel

Hipotesis	Definisi Operasional	Pengukuran
H <sub>1</sub> : Faktor Pimpinan → Orientasi Pasar	Faktor pimpinan menjelaskan tentang komitmen, <i>risk aversion</i> dan penekanan thd orientasi yang dianut oleh pimpinan usaha kecil tersebut dalam menjalankan usahanya.	10 point skala pada 3 dimensi yaitu komitmen, <i>emphasis</i> dan <i>risk aversion</i> .
H <sub>2</sub> : Inovasi Produk → Orientasi Pasar	Inovasi produk adalah penambahan jenis produk, baik yang merupakan penambahan lini, produk yang meniru pesaing, maupun produk yang baru di pasar.	10 point skala pada 3 dimensi yaitu <i>line extensions</i> , <i>mee-too products</i> dan <i>new-to-the-world products</i> .
H <sub>3</sub> : Orientasi Pasar → Volume Penjualan	Orientasi pasar menggambarkan sebuah budaya organisasi yang memandang pasar sebagai stakeholder yang perlu untuk dimanage dengan baik.	10 point skala pada 3 dimensi yaitu <i>customer understanding orientation</i> , <i>customer satisfaction orientation</i> dan <i>competitive orientation</i> .
H <sub>4</sub> : Orientasi Pasar → Pertumbuhan Penjualan	Kinerja pemasaran digunakan untuk mengukur dampak dari strategi maupun orientasi perusahaan.	10 point skala pada 2 <i>observed variabel</i> yaitu volume penjualan dan pertumbuhan penjualan.

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini.

## **2.5. Kesimpulan Bab**

Pada bab ini telah dikembangkan kerangka pemikiran teoritis mengenai faktor pimpinan, inovasi produk, orientasi pasar dan juga kinerja pemasaran dari usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal di kota Semarang. Sehingga menghasilkan sebuah model dengan empat hipotesis yang terbentuk berdasarkan masalah penelitian yang ada dan telaah pustaka yang telah dilakukan.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **3.1. Pendahuluan**

Penelitian dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan dengan menggunakan metode penelitian yang telah dirancang sesuai dengan variabel-variabel yang akan diteliti agar mendapatkan hasil yang akurat. Pembahasan yang dilakukan dalam metode penelitian mencakup jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan teknik analisis data.

##### **3.2. Jenis dan Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yaitu :

###### **1. Data primer**

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti (Cooper dan Emory, 1995). Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh melalui jawaban daftar pertanyaan yang diberikan kepada para



pimpinan usaha kecil pembuat sepatu dan sandal di Kota Semarang.

## 2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang didapat dari jurnal-jurnal ilmiah dan literatur yang berhubungan dengan penelitian yang telah tersedia sebelumnya sehingga dapat menjadi acuan untuk melengkapi kepustakaan dan telaah pustaka penelitian ini.

### 3.3. Populasi Penelitian

Populasi adalah kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas dan ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emory, 1995). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal yang ada di Kota Semarang dan didapat populasi sebesar 116 unit usaha kecil.

Populasi yang ada dalam penelitian ini adalah berjumlah 116 unit usaha, dan akan diteliti secara keseluruhannya (sensus).

### 3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan wawancara yaitu metode pengumpulan data yang langsung diperoleh dari jawaban responden dengan cara mengadakan tanya jawab.

Skala pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan *stapel scale*. Churchill (1991) menerangkan bahwa *stapel scale* adalah suatu skala pengukuran yang mempunyai ciri-ciri:

1. Bersifat simultan dengan dua bipolar deskriptif.
2. Point-point dalam skala tersebut diidentifikasi dengan angka.
3. Mempunyai sepuluh skala posisi.

Untuk kategori pernyataan dengan jawaban sangat tidak setuju/setuju:

Sangat Tidak Setuju	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sangat Setuju
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Untuk kategori pernyataan dengan jawaban sangat tidak penting / penting :

Sangat Tidak Penting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sangat Penting
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Untuk kategori pernyataan dengan jawaban tidak pernah /sering sekali:

Tidak Pernah	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sering Sekali
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Untuk kategori pernyataan dengan jawaban sangat jauh di bawah harapan/sangat berhasil di atas harapan:

Sangat Jauh Di bawah Harapan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sangat Berhasil Di atas Harapan
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Untuk pertanyaan tentang pertumbuhan penjualan usaha tahun terakhir:

- 1 ☐ Turun lebih dari 20 %
- 2 ☐ Turun antara 11 - 20 %
- 3 ☐ Turun antara 6 - 10 %
- 4 ☐ Turun antara 1 - 5 %
- 5 ☐ Relatif stabil sama dengan tahun yang lalu
- 6 ☐ Tumbuh antara 1 - 5 %
- 7 ☐ Tumbuh antara 6 - 10 %
- 8 ☐ Tumbuh antara 11 - 15 %
- 9 ☐ Tumbuh antara 16 - 20 %
- 10 ☐ Tumbuh lebih dari 20 %

### 3.5. Tehnik Analisis Data

Berdasarkan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini maka teknik analisis data yang digunakan adalah :

#### 1. Analisis data kualitatif

Merupakan analisis data yang berbentuk penjabaran non statistik dengan menggunakan penalaran berdasarkan teori yang ada yang berhubungan dengan masalah yang di analisis.

#### 2. Analisis data Kuantitatif

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau pengaruh dan hubungan. Alat analisis yang digunakan dalam mengolah data untuk menguji hipotesis yang diajukan adalah dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) yang dioperasikan melalui program AMOS (*Analisis of Moment Structure*).

Sebagai sebuah model persamaan struktur, AMOS telah sering digunakan dalam penelitian manajemen strategik (Bacon, 1997). Model kausal AMOS menunjukkan pengukuran dan masalah yang struktural, dan digunakan untuk menganalisis dan menguji model hipotesis. SEM sangat tepat untuk analisis seperti ini karena memberikan kerangka pikir menyeluruh yang secara simultan meneliti pengukuran dan hubungan struktural (Dillon, White, Rao dan Filak, 1997).

Penelitian ini menggunakan dua macam tehnik analisis yaitu :

1. Analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*) yang digunakan untuk mengkonfirmatori faktor-faktor yang paling dominan dalam pembentukan suatu kelompok variabel.
2. *Regression weight* di dalam SEM digunakan untuk meneliti seberapa besar pengaruh variabel-

variabel orientasi pasar dan faktor pimpinan usaha kecil terhadap variabel kinerja pemasaran.

Menurut Hair, Anderson, Tatham dan Black (1995) ada tujuh langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan *Structural Equation Model* ( SEM ) yaitu :

1. Pengembangan model berbasis teori

Dalam rangka pengembangan model teoritis, hal yang harus dilakukan adalah melakukan serangkaian eksplorasi ilmiah melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang akan dikembangkan. SEM digunakan bukan untuk menghasilkan sebuah model, tetapi digunakan untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut melalui data empirik. Oleh karena itu suatu justifikasi teoritis yang kuat merupakan dasar dari suatu pengembangan model.

Konstruk (faktor) dan dimensi yang akan diteliti dari model teoritis diuraikan berikut ini :

Konstruk 'faktor pimpinan' terdiri atas :

COMM (komitmen):

- Komitmen dari pimpinan perusahaan merupakan faktor yang penting bagi keberhasilan penerapan orientasi dan strategi perusahaan (fp1)

EMPH (*emphasis* atau penekanan):

- Menyatakan kepada bawahan bahwa kelangsungan usaha bergantung pada adaptasi dengan trend pasar (fp2)
- Mengingatkan bawahan untuk lebih sensitif terhadap aktivitas pesaing (fp3)
- Menekankan pada bawahan agar memperhatikan kebutuhan-kebutuhan konsumen yang mungkin timbul di masa yang akan datang (fp4)
- Menekankan bahwa melayani konsumen dengan sebaik-baiknya merupakan hal yang paling penting untuk dilakukan (fp5)

R A (*risk aversion*):

- Semakin besar resiko keuangan suatu usaha layak untuk memperoleh *return* yang semakin besar pula (fp6)
- Mendorong pengembangan strategi pemasaran yang inovatif meskipun beresiko tidak selalu berhasil (fp7)
- Memberikan toleransi ataupun menganggap normal kesalahan yang timbul dalam pembuatan produk dengan model baru (fp8)

Konstruk '*product innovation*' terdiri atas :

L E (*line extension*):

- Penambahan jenis produk yang merupakan model baru dan belum ada di pasaran (pi1)
- Seberapa penting penambahan model baru tersebut bagi usaha kecil (pi2)

MTP (*mee-too product*):

- Penambahan jenis produk yang merupakan peniruan dari model produk pesaing (pi3)
- Seberapa penting penambahan jenis produk yang merupakan peniruan model produk pesaing bagi usaha kecil (pi4)

NWP (*new-to-the world product*):

- Penambahan jenis produk yang memiliki fungsi maupun kegunaan baru yang belum pernah ada sebelumnya (pi5)
- Seberapa penting penambahan jenis produk yang merupakan produk dengan kegunaan baru yang belum pernah ada sebelumnya bagi usaha kecil (pi6)

Konstruk '*orientasi pasar*' terdiri atas:

CUO (*customer understanding orientation*):

- Memahami keinginan dan selera konsumen adalah hal yang penting untuk dilakukan (op1)

- Memahami bagaimana keseluruhan organisasi dapat menciptakan nilai bagi konsumen/*creating customer value* (op2)

CSO (*customer satisfaction orientation*):

- Perhatian pada pelayanan purna jual/*after sales service* (op3)
- Tanggapan terhadap informasi yang berkaitan dengan keluhan konsumen (op4)
- Perumusan strategi pemasaran didasarkan pada penciptaan nilai bagi konsumen/*creating customer value* (op5)

CO (*competitive orientation*):

- Mengambil keuntungan ataupun manfaat dari kelemahan maupun kelengahan pesaing (op6)
- Membahas kekuatan, kelemahan dan strategi dari pesaing (op7)
- Membagikan informasi mengenai perusahaan pesaing (op8)

Konstruk 'kinerja pemasaran' terdiri atas dua *observed variabel* yaitu:

Volume Penjualan:

- Volume penjualan usaha dalam satu tahun (vp)

Pertumbuhan Penjualan

- Pertumbuhan penjualan usaha tahun terakhir (pp)



2. Membentuk sebuah diagram alur dari hubungan kausal.

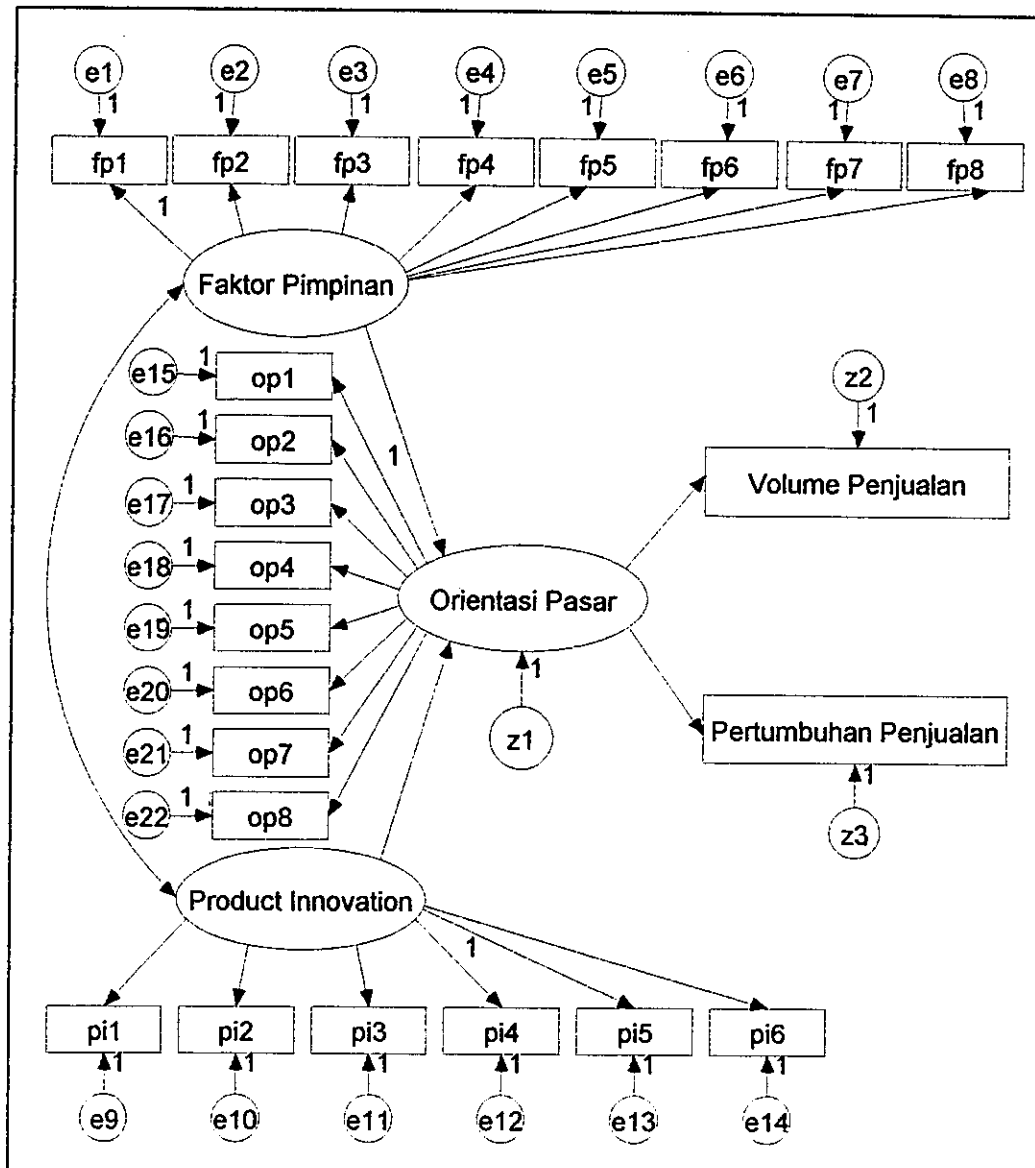
Dalam langkah berikutnya model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama akan digambarkan dalam sebuah diagram alur, yang akan mempermudah untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Dalam diagram alur, hubungan antar konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan sebuah hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan konstruk lainnya.

Konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibedakan dalam dua kelompok, yaitu:

- Konstruk eksogen (*exogenous construct*), yang dikenal juga sebagai *source variables* atau *independent variables* yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.
- Konstruk endogen (*endogenous construct*), yang merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

Tampilan model teoritis untuk analisis dalam program AMOS disajikan dalam gambar berikut ini :

Gambar 3.1.  
Diagram Alur Model Penelitian



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini

3. Mengubah diagram alur ke dalam persamaan struktural.

Persamaan yang didapat dari konversi diagram alur terdiri dari:

- Persamaan struktural (structural equation), yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk.
- Persamaan spesifikasi model pengukuran (measurement model) dimana harus ditentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

Tabel 3.1.  
Model Pengukuran Konsep Eksogen

Konsep Eksogen
$Fp1 = \lambda_1 \text{ Faktor Pimpinan} + \varepsilon_1$
$Fp2 = \lambda_2 \text{ Faktor Pimpinan} + \varepsilon_2$
$Fp3 = \lambda_3 \text{ Faktor Pimpinan} + \varepsilon_3$
$Fp4 = \lambda_4 \text{ Faktor Pimpinan} + \varepsilon_4$
$Fp5 = \lambda_5 \text{ Faktor Pimpinan} + \varepsilon_5$
$Fp6 = \lambda_6 \text{ Faktor Pimpinan} + \varepsilon_6$
$Fp7 = \lambda_7 \text{ Faktor Pimpinan} + \varepsilon_7$
$Fp8 = \lambda_8 \text{ Faktor Pimpinan} + \varepsilon_8$
$Pi1 = \lambda_9 \text{ Product Innovation} + \varepsilon_9$
$Pi2 = \lambda_{10} \text{ Product Innovation} + \varepsilon_{10}$
$Pi3 = \lambda_{11} \text{ Product Innovation} + \varepsilon_{11}$
$Pi4 = \lambda_{12} \text{ Product Innovation} + \varepsilon_{12}$
$Pi5 = \lambda_{13} \text{ Product Innovation} + \varepsilon_{13}$
$Pi6 = \lambda_{14} \text{ Product Innovation} + \varepsilon_{14}$

Keterangan :

$\lambda$  = Loading Factor

$\varepsilon$  = Error

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 3.2.

Model Pengukuran Konsep Endogen

Konsep Endogen
Op1 = $\lambda_{15}$ Orientasi Pasar + $\varepsilon_{15}$
Op2 = $\lambda_{16}$ Orientasi Pasar + $\varepsilon_{16}$
Op3 = $\lambda_{17}$ Orientasi Pasar + $\varepsilon_{17}$
Op4 = $\lambda_{18}$ Orientasi Pasar + $\varepsilon_{18}$
Op5 = $\lambda_{19}$ Orientasi Pasar + $\varepsilon_{19}$
Op6 = $\lambda_{20}$ Orientasi Pasar + $\varepsilon_{20}$
Op7 = $\lambda_{21}$ Orientasi Pasar + $\varepsilon_{21}$

Keterangan :

$\lambda$  = Loading Factor

$\varepsilon$  = Error

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 3.3.

Model Struktural

Model Struktural
Orientasi Pasar = $\beta_1$ Faktor Pimpinan + $\beta_2$ Product Innovation + $\delta_1$
Volume Penjualan = $\beta_1$ Faktor Pimpinan + $\beta_2$ Product Innovation + $\beta_3$ Orientasi Pasar + $\delta_1$
Pertumbuhan Penjualan = $\beta_1$ Faktor Pimpinan + $\beta_2$ Product Innovation + $\beta_3$ Orientasi Pasar + $\delta_1$

Keterangan :

$\beta$  = Regression weight

$\delta$  = *Disturbance Term*

Sumber : Data primer yang diolah

4. Memilih matrik input dan estimasi model.

Pada penelitian ini matrik inputnya adalah matrik kovarian dimana ukuran sampel minimumnya adalah 100 responden. Teknik estimasi model yang digunakan adalah *Maximum Likelihood Estimation* (ML).

5. Kemungkinan munculnya masalah identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik.

Dalam Augusty (2000) dinyatakan bahwa munculnya masalah identifikasi dapat dilihat melalui:

- a. Standard error yang besar untuk satu atau lebih koefisien.
- b. Korelasi yang tinggi ( $\geq 0,9$ ) diantara koefisien estimasi.
- c. Munculnya angka-angka aneh seperti adanya varians error yang negatif.
- d. Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang harus disajikan.

6. Mengevaluasi kriteria *goodness of fit*

Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai

kriteria goodness of fit. Beberapa pengukuran yang penting dalam mengevaluasi kriteria goodness of fit adalah :

a. *Chi-Square.*

Pengukuran yang paling mendasar adalah *likelihood ratio chi-square ( $X^2$ )* dimana nilai  $X$  yang rendah dengan tingkat *signifikan*  $> 0,01$  menandakan matrik input yang sebenarnya dan yang diperkirakan secara statistik tidak berbeda.

b. GFI (*goodness of fit index*)

Merupakan pengukuran nonstatistical yang nilainya berkisar antara 0 sampai dengan 0,1 dimana nilai-nilai yang lebih besar dari 0,0 menandakan fit yang baik.

c. AGFI (*adjusted goodness of fit index*)

Merupakan penyesuaian dari rasio derajat kebebasan untuk model bebas atau *null model*. Nilai yang dapat diterima adalah nilai yang  $> 0,9$ .

d. CFI (*comparative fit index*)

Mewakili perbandingan antara estimasi model dengan suatu model bebas, nilai yang dapat diterima adalah yang mendekati 1.

e. RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*)

Adalah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi chi-square statistik dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA menunjukkan *goodness of fit* yang diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai yang diterima berkisar antara 0,04 sampai 0,08.

f. CMIN/DF

Adalah statistik chi-square,  $X^2$  dibagi dengan DF-nya sehingga disebut  $X^2$ -relatif. Nilai  $X^2$ -relatif kurang dari 2 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dengan data (Arbuckle, 1997).

Dengan demikian indeks-indeks yang digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah seperti dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.4.  
Indeks Pengujian Kelayakan Model

Goodness of fit index	Cut-off value
$X^2$ Chi-square	Diharapkan kecil
Significan Probability	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN/DF	$\leq 2,00$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,94$

Sumber: Augusty 2000

## 7. Menginterpretasikan model

Tahap terakhir adalah menginterpretasikan model dan memodifikasi model untuk model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Hair (1995) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya memodifikasi sebuah model dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 5%. Bila jumlah residual lebih besar dari 2% dari semua residual kovarian yang dihasilkan model, maka sebuah modifikasi perlu untuk dipertimbangkan. Bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan cukup besar (yaitu lebih besar 2,58) maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah ; sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi tersebut. Nilai residual yang lebih besar atau sama dengan  $\pm 2,58$  diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 0,01.

### 3.6. Kesimpulan Bab

Pada bab III ini prosedur pengumpulan data dan analisis data telah diuraikan. Pengumpulan data melalui metode wawancara akan dilakukan untuk mencari data primer dengan responden sebanyak 116 responden. Teknik



analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) akan digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dengan melalui *confirmatory factor analysis* dan *regression weight*.

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA**

#### **4.1. Pendahuluan**

Bab ini berisi tentang analisis dan pembahasan dari data yang diperoleh melalui wawancara terhadap responden. Analisis yang dilakukan terhadap hipotesis-hipotesis yang diajukan akan diuraikan seperti pengujian yang telah tertera pada bab III. Tahap pertama akan dibahas hasil dari pengumpulan data, kemudian proses *confirmatory factor analysis*, dan tahap berikutnya adalah proses dan analisis data yang akan diuji secara menyeluruh dengan menggunakan program AMOS dan uji hipotesis serta pembahasan hasil penelitian yang berkaitan dengan hipotesis.

#### **4.2. Hasil Pengumpulan Data**

Populasi yang ada dalam penelitian ini adalah berjumlah 116 unit usaha kecil, dan melalui tehnik wawancara telah berhasil diwawancarai 110 responden. Sedangkan sisa 6 pimpinan usaha kecil tersebut tidak berhasil ditemui ataupun tidak bersedia untuk diwawancarai. Hair, Anderson, Tatham dan Black (1995)

menyatakan bahwa untuk permodelan SEM ukuran sampel minimal adalah sebesar 100, atau minimal sebanyak 5 observasi untuk setiap *estimated parameter*. Dengan demikian jumlah 110 data responden yang berhasil dikumpulkan telah memenuhi syarat dalam permodelan SEM.

Dari hasil wawancara terhadap 110 responden tersebut didapati klasifikasi responden dalam hal jenis kelamin, pendidikan tertinggi, jumlah tenaga kerja dan tahun berdirinya usaha. Hasil pengklasifikasian tersebut ditunjukkan dalam tabel-tabel berikut ini.

Tabel 4.1.  
Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Prosentase
Pria	102	93
Wanita	8	7
Jumlah	110	100

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 4.2.  
Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Tertinggi

<b>Pendidikan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Prosentase</b>
SD	31	28
SLTP	37	34
SLTA	36	33
Dipl/Sarjana	6	5
Jumlah	110	100

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 4.3.  
Klasifikasi Responden Berdasarkan Jumlah Tenaga Kerja

<b>Jumlah Tenaker</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Prosentase</b>
1 - 5 org	20	18
6 - 10 org	25	23
11 - 15 org	24	22
16 - 20 org	22	20
21 - 25 org	12	11
> 25 org	7	6
Jumlah	110	100

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 4.4.  
Klasifikasi Responden Berdasarkan Tahun Berdirinya  
Usaha

Tahun Berdiri	Jumlah Responden	Prosentase
< 1981	13	12
1981 - 1985	19	17
1986 - 1990	30	27
1991 - 1995	33	30
1996 - 2000	15	14
Jumlah	110	100

Sumber : Data primer yang diolah

Dari tabel 4.2. tampak bahwa tingkat pendidikan dari para pimpinan usaha kecil tersebut relatif masih rendah. Dalam hal jumlah tenaga kerja, didapati bahwa paling banyak usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal ini memiliki tenaga kerja berjumlah 6-10 orang (Tabel 4.3.). Sedangkan dari tahun berdirinya usaha ditemukan bahwa antara tahun 1991-1995 banyak tumbuh usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal di kota Semarang, kemudian menurun pada lima tahun berikutnya (Tabel 4.4.).

### 4.3. Proses Analisis Data

#### 4.3.1. Pemenuhan Asumsi-asumsi SEM

Asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dalam prosedur pengumpulan dan pengolahan data yang dianalisis dengan permodelan SEM adalah sebagai berikut:

## 1. Asumsi Normalitas dalam Data

SEM, terutama bila diestimasi dengan menggunakan *maximum likelihood estimation technique*, mempersyaratkan dipenuhinya asumsi normalitas. Untuk menguji normalitas distribusi data dilakukan dengan mengamati *skewness value* dari data yang digunakan (Augusty 2000). Fasilitas uji normalitas terdapat didalam program AMOS yang akan disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.5.  
Assessment of Normality Data Primer

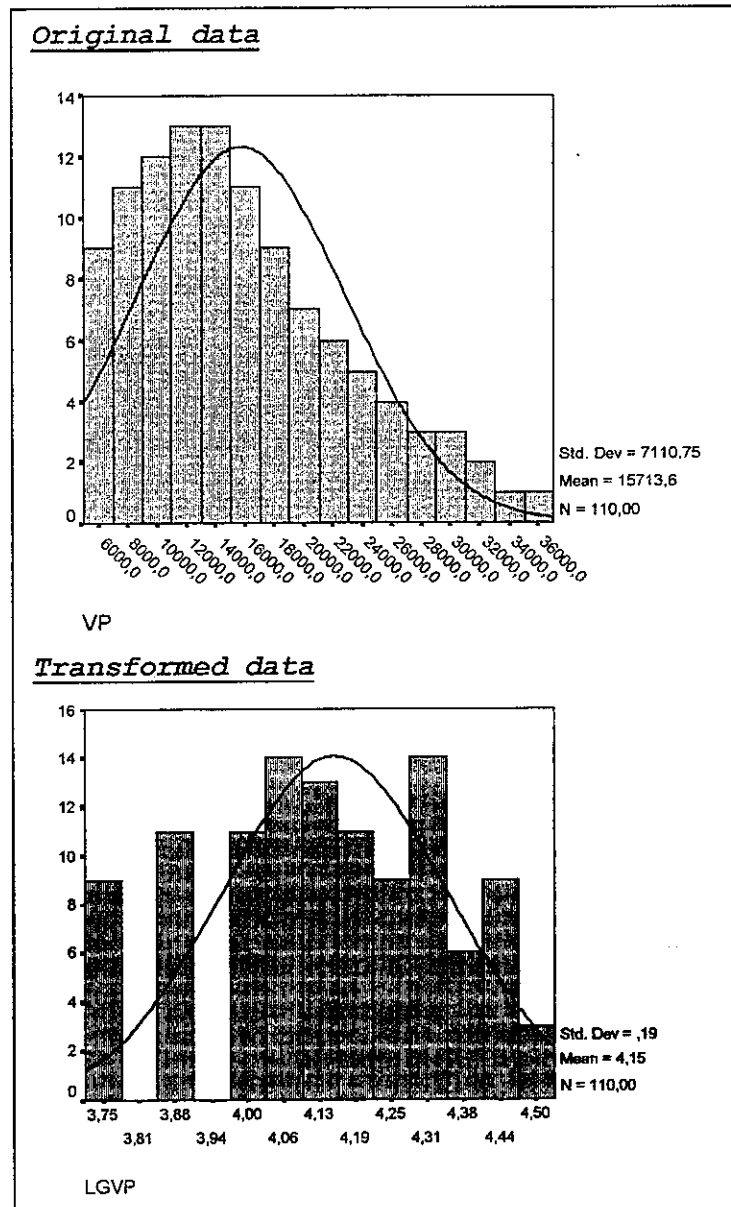
	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
fp8	5,000	10,000	0,136	0,580	-0,482	-1,033
fp7	5,000	10,000	0,052	0,224	-0,516	-1,104
fp6	5,000	10,000	0,101	0,431	-0,539	-1,153
pp	3,000	8,000	-0,043	-0,182	-0,752	-1,609
vp	6000,0003	60e+004	0,705	<b>3,017</b>	-0,164	-0,351
op7	5,000	10,000	-0,095	-0,406	-0,587	-1,256
op6	5,000	10,000	-0,051	-0,217	-0,595	-1,274
op5	5,000	10,000	-0,036	-0,156	-0,566	-1,211
op4	5,000	10,000	0,004	0,017	-0,598	-1,280
pi4	5,000	10,000	-0,060	-0,258	-0,726	-1,554
fp1	6,000	10,000	0,021	0,088	-0,910	-1,948
fp2	5,000	10,000	0,045	0,193	-0,526	-1,126
fp3	5,000	10,000	-0,017	-0,073	-0,295	-0,633
op3	5,000	10,000	-0,032	-0,136	-0,635	-1,359
op2	5,000	10,000	0,035	0,152	-0,595	-1,273
op1	5,000	10,000	-0,142	-0,607	-0,794	-1,699
pi3	5,000	10,000	0,053	0,229	-0,504	-1,080
pi2	5,000	10,000	-0,131	-0,561	-0,705	-1,510
pi1	4,000	9,000	-0,208	-0,891	-0,708	-1,515
fp4	5,000	10,000	-0,091	-0,388	-0,337	-0,723
fp5	5,000	10,000	0,054	0,230	-0,415	-0,889
Multivariate					-17,487	-2,950

Sumber : Data primer yang diolah

Nilai kritis ditentukan berdasarkan tingkat signifikansi yang dikehendaki, bila nilai yang dihitung lebih besar dari  $\pm 2,58$  berarti kita dapat menolak asumsi mengenai normalitas dari distribusi pada tingkat 1% (Augusty, 2000). Dari tabel yang disajikan di atas dapat dilihat bahwa ada satu nilai pada kolom c.r. yang lebih besar dari  $\pm 2,58$ , yaitu variabel volume penjualan (vp) sebesar 3,017.

Dengan demikian asumsi normalitas data tidak dapat terpenuhi oleh karena variabel volume penjualan (vp) mempunyai c.r. yang lebih besar dari  $\pm 2,58$  sehingga tidak dapat diolah lebih lanjut untuk permodelan SEM. Untuk mengatasi permasalahan ini data tersebut perlu untuk ditransformasikan ke dalam bentuk lg10. Dengan mempergunakan program SPSS, data volume penjualan (vp) tersebut ditransformasikan menjadi variabel lgvp seperti tertera dalam gambar berikut ini:

Gambar 4.1.  
Kurva Normalitas Data Primer



Sumber : Data primer yang diolah

Setelah data volume penjualan tersebut ditransformasikan ke dalam bentuk lg10 melalui program SPSS, maka dilakukan kembali pengujian normalitas



terhadap volume penjualan dan didapati hasil bahwa nilai c.r. berubah menjadi -1,155.

Tabel 4.6.  
Assessment of Normality Data Primer Setelah Transformasi

	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
fp8	5,000	10,000	0,136	0,580	-0,482	-1,033
fp7	5,000	10,000	0,052	0,224	-0,516	-1,104
fp6	5,000	10,000	0,101	0,431	-0,539	-1,153
pp	3,000	8,000	-0,043	-0,182	-0,752	-1,609
lgvp	3,778	4,477	-0,270	<b>-1,155</b>	-0,798	-1,709
op7	5,000	10,000	-0,095	-0,406	-0,587	-1,256
op6	5,000	10,000	-0,051	-0,217	-0,595	-1,274
op5	5,000	10,000	-0,036	-0,156	-0,566	-1,211
op4	5,000	10,000	0,004	0,017	-0,598	-1,280
pi4	5,000	10,000	-0,060	-0,258	-0,726	-1,554
fp1	6,000	10,000	0,021	0,088	-0,910	-1,948
fp2	5,000	10,000	0,045	0,193	-0,526	-1,126
fp3	5,000	10,000	-0,017	-0,073	-0,295	-0,633
op3	5,000	10,000	-0,032	-0,136	-0,635	-1,359
op2	5,000	10,000	0,035	0,152	-0,595	-1,273
op1	5,000	10,000	-0,142	-0,607	-0,794	-1,699
pi3	5,000	10,000	0,053	0,229	-0,504	-1,080
pi2	5,000	10,000	-0,131	-0,561	-0,705	-1,510
pi1	4,000	9,000	-0,208	-0,891	-0,708	-1,515
fp4	5,000	10,000	-0,091	-0,388	-0,337	-0,723
fp5	5,000	10,000	0,054	0,230	-0,415	-0,889
Multivariate					-17,770	-2,998

Sumber : Data primer yang diolah

## 2. Evaluasi Terhadap Univariate Outliers

Outliers adalah observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim (Hair, Anderson, Tatham dan Black, 1995). Deteksi terhadap adanya outlier univariat

dilakukan dengan mengkonversi nilai data penelitian ke dalam *standard score* atau yang biasa disebut *z-score*, yang mempunyai rata-rata nol dengan standar deviasi sebesar satu. Hair, Anderson, Tatham dan Black (1995) memberikan pedoman bahwa nilai ambang batas dari *z-score* tersebut berada pada rentang 3 sampai dengan 4. Oleh karena itu observasi-observasi yang mempunyai *z-score*  $\geq 3$  akan dikategorikan sebagai outlier.

Tabel 4.7.  
Descriptive Statistics Z-score Data Primer

	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.
Zscore(fp8)	110	-2,55109	1,88910	-1,8E-15	1,0000000
Zscore(fp7)	110	-2,50133	1,93651	2,21E-15	1,0000000
Zscore(fp6)	110	-2,46594	1,90912	6,31E-16	1,0000000
Zscore(pp)	110	-2,07002	1,75049	8,07E-17	1,0000000
Zscore(lgvp)	110	-1,21421	1,67794	-1,1E-14	1,0000000
Zscore(op7)	110	-1,94942	1,86617	-7,5E-16	1,0000000
Zscore(op6)	110	-2,08328	1,93769	4,86E-17	1,0000000
Zscore(op5)	110	-1,97384	1,90335	-9,9E-16	1,0000000
Zscore(op4)	110	-1,89362	1,87930	-4,7E-16	1,0000000
Zscore(pi4)	110	-1,93146	1,80904	-1,3E-16	1,0000000
Zscore(fp1)	110	-1,66088	1,60157	-5,9E-16	1,0000000
Zscore(fp2)	110	-2,32358	2,02325	6,23E-16	1,0000000
Zscore(fp3)	110	-2,44792	1,95193	-1,9E-15	1,0000000
Zscore(op3)	110	-1,90299	1,88920	-4,6E-16	1,0000000
Zscore(op2)	110	-1,84675	1,88748	1,38E-15	1,0000000
Zscore(op1)	110	-1,83856	1,57768	-3,3E-16	1,0000000
Zscore(pi3)	110	-1,96294	2,05051	-6,0E-16	1,0000000
Zscore(pi2)	110	-1,86727	1,76170	-2,3E-16	1,0000000
Zscore(pi1)	110	-1,80150	1,72457	-7,1E-17	1,0000000
Zscore(fp5)	110	-2,45556	2,03134	4,34E-17	1,0000000
Zscore(fp4)	110	-2,55740	1,97992	6,33E-16	1,0000000
Valid N	110				

Sumber : Data primer yang diolah

Nampak dalam tabel di atas bahwa semua nilai yang telah distandardisir dalam bentuk *z-score* tidak terdapat nilai yang lebih dari  $\pm 3$ , oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak ada *univariate outlier* dalam data yang dianalisis ini.

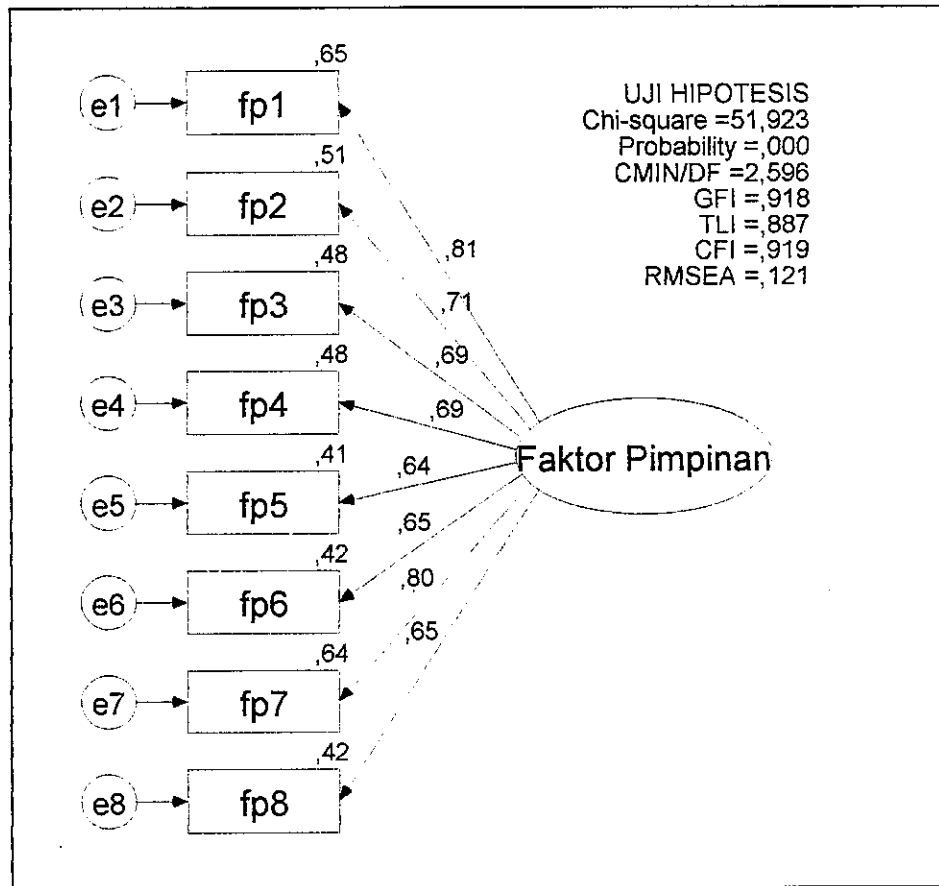
#### **4.3.2. Confirmatory Factor Analysis**

*Confirmatory factor analysis* perlu untuk dilakukan sehingga akan didapati variabel-variabel mana yang secara bersama-sama cukup kuat mencerminkan laten variabel dan variabel-variabel mana yang tidak mencerminkan laten variabel. Untuk itu berikut ini akan disajikan *confirmatory factor analysis* untuk tiap-tiap laten variabel.

##### **1. Faktor Pimpinan**

Variabel faktor pimpinan diteliti melalui delapan buah pertanyaan yang berhubungan dengan komitmen, *emphasis* atau penekanan dan *risk aversion* dari pimpinan usaha kecil.

Gambar 4.2.  
*Confirmatory Factor Analysis*  
 Faktor Pimpinan 1



Sumber : Data Primer yang diolah

Uji *goodness-of-fit* dari model yang disajikan di atas dapat disarikan seperti nampak dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.8.  
Goodness-of-Fit Indices Faktor Pimpinan 1

Kriteria	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
Chi- Square	Kecil	51,923	Kurang baik
Probability	$\geq 0,05$	0,000	Kurang baik
X <sup>2</sup> Relatif (CMIN/DF)	$\leq 2,00$	2,596	Kurang baik
GFI	$\geq 0,90$	0,918	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,853	Kurang baik
TLI	$\geq 0,95$	0,887	Kurang baik
CFI	$\geq 0,95$	0,919	Kurang baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,121	Kurang baik

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari hasil uji *goodness-of-fit* menunjukkan bahwa model belum memenuhi kriteria karena keterbatasan-keterbatasan di atas. Oleh karena itu perlu untuk diteliti lebih lanjut *loading factor* atau *regression weight* dan *critical ratio* dari tiap-tiap variabel.

Tabel 4.9.  
Regression Weight (loading factor) Measurement Model  
Faktor Pimpinan 1

	Estimate	S.E.	Standardized Estimate	C.R.
	-----	-----	-----	-----
fp2 <--- FP	1,043	0,154	0,711	6,758
fp1 <--- FP	1,260	0,167	0,806	7,553
fp3 <--- FP	1,000	-	0,690	-
fp4 <--- FP	0,971	0,148	0,691	6,581
fp5 <--- FP	0,906	0,148	0,638	6,109
fp6 <--- FP	0,944	0,152	0,648	6,200
fp7 <--- FP	1,147	0,153	0,798	7,493
fp8 <--- FP	0,932	0,150	0,649	6,209

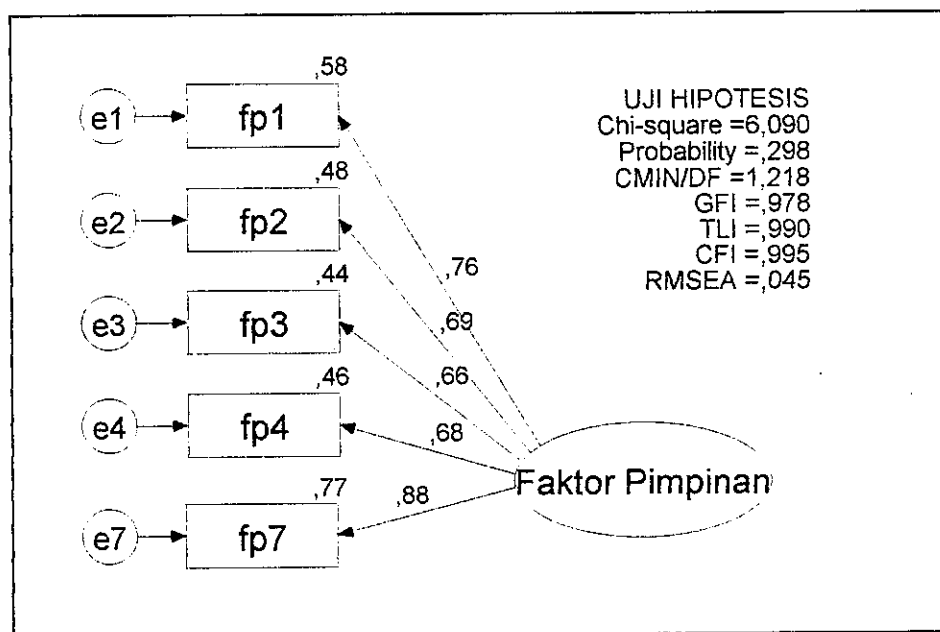
Sumber : Data primer yang diolah

Dari tabel di atas terlihat bahwa *critical ratio* (identik dengan nilai *t*-hitung) telah memenuhi syarat signifikan yaitu  $\geq 2,845$  pada  $df=20$  dan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,01. Sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan variabel tersebut secara signifikan dapat diterima.

Hair, Anderson, Tatham dan Black (1995) menyatakan bahwa nilai *factor loading* atau *standardized estimate* lebih dari 0,30 dianggap telah memenuhi level minimal, nilai 0,40 dianggap lebih baik dan nilai 0,50 atau lebih dianggap signifikan. Lebih lanjut Comrey (1973) menyarankan bahwa nilai *factor loading* atau *standardized estimate* melebihi 0,71 (50% *overlapping variance*) dianggap sempurna, nilai 0,63 (40% *overlapping variance*) dianggap sangat baik. Sedangkan

Tabachnick dan Fidell (1989) menyatakan bahwa penentuan *cut-off value* untuk *factor loading* atau *standardized estimate* adalah tergantung preferensi dari peneliti. Berdasarkan pendapat-pendapat di atas peneliti menetapkan *cut-off value* untuk penerimaan *factor loading* atau *standardized estimate* sebesar 0,65. Oleh karena itu selanjutnya variabel fp5, fp6 dan fp8 dikeluarkan dari model.

Gambar 4.3.  
Confirmatory Factor Analysis  
Faktor Pimpinan 2



Sumber : Data primer yang diolah

Setelah variabel-variabel ini dikeluarkan dari model, uji *goodness-of-fit* terhadap model menunjukkan indeks-indeks sebagai berikut.

Tabel 4.10.  
*Goodness-of-Fit Indices* Faktor Pimpinan 2

Kriteria	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
Chi- Square	Kecil	6,090	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,298	Baik
X <sup>2</sup> Relatif (CMIN/DF)	$\leq 2,00$	1,218	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,978	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,935	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,990	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,995	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,045	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah

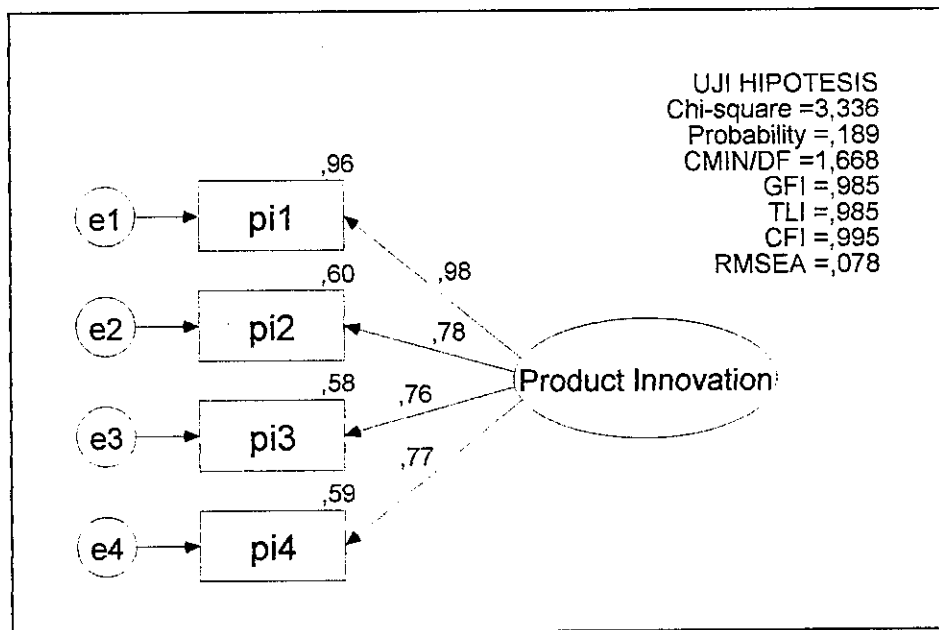
Dari hasil uji *goodness-of-fit* terhadap model yang telah direvisi menunjukkan bahwa model telah memenuhi kriteria dengan variabel-variabel fp1, fp2, fp3, fp4 dan fp7.



## 2. Product Innovation

Variabel *product innovation* diteliti melalui enam buah pertanyaan yang berhubungan dengan *line extension*, *mee-too product* dan *new-to-the-world product*. Namun oleh karena pertanyaan 'pernah atau tidak pernah' yang berhubungan dengan inovasi *new-to-the-world product* perusahaan oleh responden secara keseluruhan dijawab tidak pernah, maka hanya diperoleh data tentang inovasi *line extension* dan *mee-too product*.

Gambar 4.4.  
Confirmatory Factor Analysis  
Product Innovation



Sumber : Data primer yang diolah

Uji *goodness-of-fit* dari model yang disajikan di atas dapat disarikan seperti nampak dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.11.  
Goodness-of-Fit Indices Product Innnovation

Kriteria	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
Chi- Square	Kecil	3,336	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,189	Baik
X <sup>2</sup> Relatif (CMIN/DF)	$\leq 2,00$	1,668	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,985	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,927	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,985	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,995	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,078	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari hasil uji *goodness-of-fit* terhadap model didapati bahwa model telah memenuhi kriteria. Dan pada tabel berikut terlihat bahwa *critical ratio* (identik dengan nilai t-hitung) telah memenuhi syarat signifikan yaitu  $\geq 4,303$  pada  $df=2$  dan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,01. Sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan variabel tersebut secara signifikan dapat diterima.

UPT-POSTAK-UNDIP

Tabel 4.12.  
Regression Weight (loading factor) Measurement Model  
Product Innovation

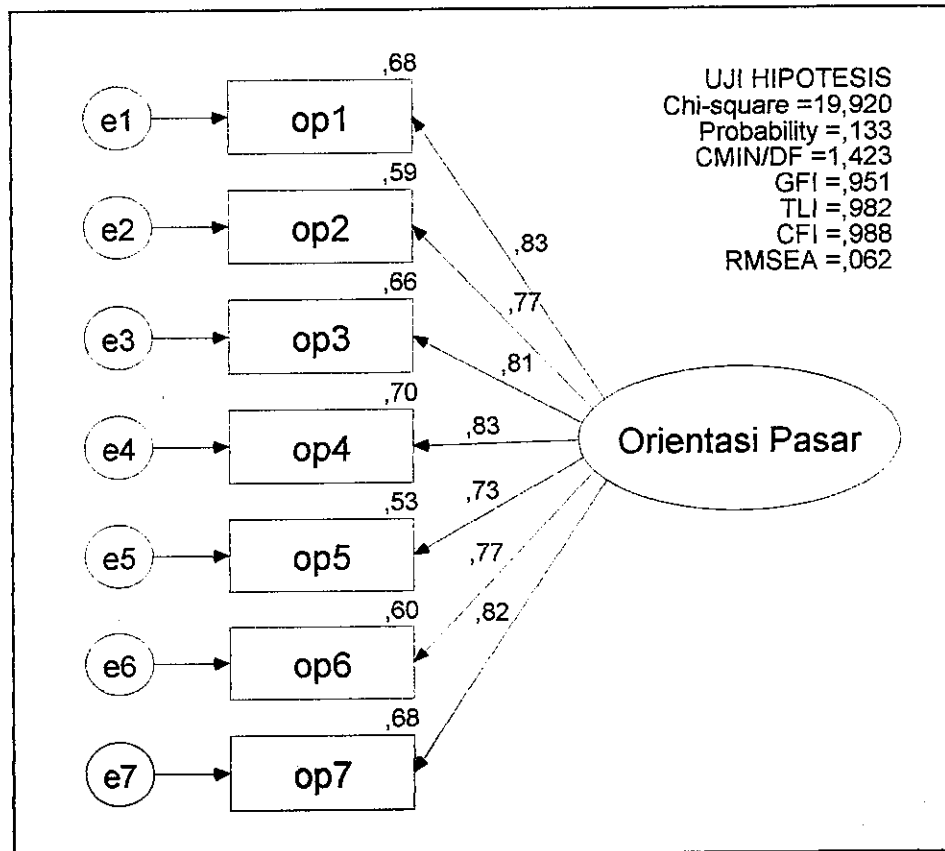
	Estimate	S.E.	Standardized Estimate	C.R.
	-----	-----	-----	-----
pi3 <--- PI	1,000	-	0,764	-
pi2 <--- PI	1,124	0,128	0,777	8,766
pi1 <--- PI	1,463	0,135	0,982	10,828
pi4 <--- PI	1,083	0,125	0,771	8,690

Sumber : Data primer yang diolah

### 3. Orientasi Pasar

Variabel orientasi pasar diteliti melalui delapan buah pertanyaan yang berhubungan dengan *customer understanding orientation*, *customer satisfaction orientation* dan *competitive orientation*. Namun satu buah pertanyaan yang berhubungan dengan tenaga penjualan tidak dimasukkan oleh karena responden tidak memiliki tenaga penjualan tersendiri.

Gambar 4.5.  
Confirmatory Factor Analysis  
Orientasi Pasar



Sumber : Data primer yang diolah

Uji *goodness-of-fit* dari model yang disajikan di atas dapat disarikan seperti nampak dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.13.  
Goodness-of-Fit Indices Orientasi Pasar

Kriteria	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
Chi- Square	Kecil	19,920	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,133	Baik
X <sup>2</sup> Relatif (CMIN/DF)	$\leq 2,00$	1,423	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,951	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,901	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,982	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,988	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,062	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari hasil uji *goodness-of-fit* terhadap model didapati bahwa model telah memenuhi kriteria. Dan pada tabel berikut terlihat bahwa *critical ratio* (identik dengan nilai t-hitung) telah memenuhi syarat signifikan yaitu  $\geq 2,977$  pada  $df=14$  dan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,01. Sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan variabel tersebut secara signifikan dapat diterima.

Tabel 4.14.  
Regression Weight (loading factor) Measurement Model  
Orientasi Pasar

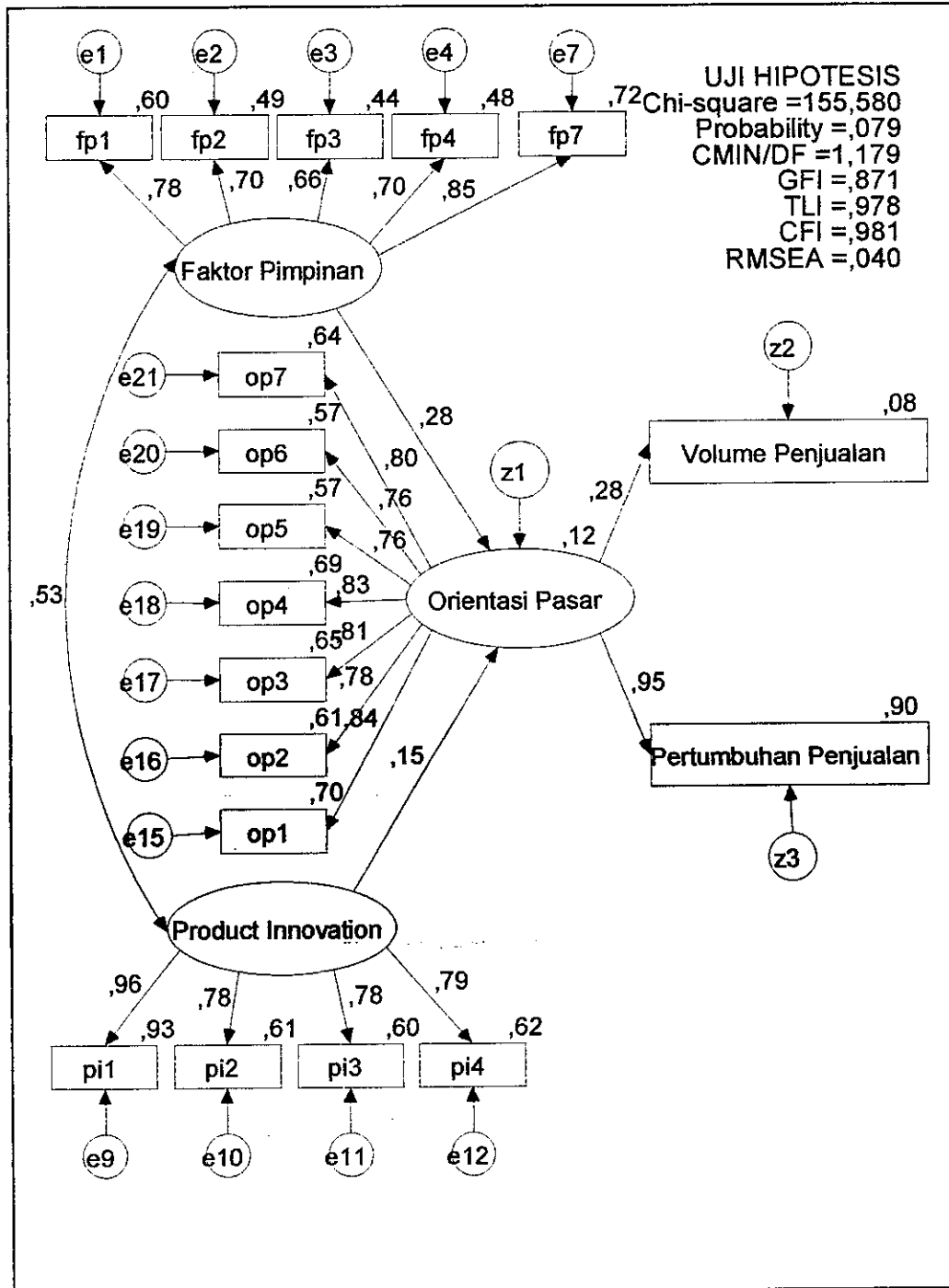
	Estimate	S.E.	Standardized Estimate	C.R.
	-----	-----	-----	-----
op2 <--- OP	0,960	0,106	0,769	9,026
op1 <--- OP	1,127	0,113	0,825	9,966
op3 <--- OP	1,000	-	0,813	-
op4 <--- OP	1,032	0,102	0,835	10,126
op5 <--- OP	0,880	0,104	0,731	8,448
op6 <--- OP	0,895	0,099	0,772	9,076
op7 <--- OP	1,007	0,101	0,823	9,929

Sumber : Data primer yang diolah

#### 4.4. Pengujian Full Model SEM

Setelah masing-masing latent variabel dianalisis melalui *confirmatory factor analysis* dan dari hasil uji tersebut ditemukan bahwa masing-masing variabel tersebut telah mendefinisikan latent variabelnya, maka sebuah uji full model SEM dapat dilakukan. Hasil pengolahannya dapat dilihat dalam gambar berikut.

Gambar 4.6.  
Structural Equation Model



Sumber : Data primer yang diolah

#### 4.5. Evaluasi Atas Kriteria *Goodness of Fit*

Berdasarkan hasil komputasi program AMOS untuk model SEM dihasilkan indeks-indeks *goodness of fit* disajikan dalam Tabel berikut :

Tabel 4.15.  
Evaluasi Kriteria  
*Goodness-of-Fit Indices Full Model*

Kriteria	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
Chi- Square	Kecil	155,580	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,079	Baik
X <sup>2</sup> Relatif (CMIN/DF)	$\leq 2,00$	1,179	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,871	Marginal
TLI	$\geq 0,95$	0,978	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,981	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,040	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah

Tabel hasil pengolahan Full model AMOS di atas menunjukkan bahwa semua kriteria yang ditentukan telah mempunyai nilai yang baik dan sesuai dengan syarat uji *goodness of fit* oleh karena itu model ini dapat diterima. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pengujian ini menghasilkan konfirmasi yang baik atas dimensi-dimensi faktor serta hubungan kausalitas antar faktor.



#### 4.6. Kesimpulan Hasil Komputasi Data pada Hipotesis

Untuk menguji hipotesis mengenai hubungan kausalitas yang dikembangkan dalam model ini, perlu diuji hipotesis nol yang menyatakan koefisien regresi antar hubungan adalah sama dengan nol melalui uji-t atau nilai CR-critical ratio yang lazim dalam model-model regresi. Tabel berikut ini menyajikan estimasi parameter dari model :

Tabel 4.16.  
Estimasi Parameter

Regression Weights	Estimate	S.E.	Standardized Estimate	C.R.
OP <-- FP	0,045	0,015	0,283	2,958
OP <-- PI	0,173	0,137	0,148	1,265
pi3 <-- PI	0,922	0,103	0,777	8,957
op1 <-- OP	1,000	-	0,838	-
op2 <-- OP	0,852	0,087	0,780	9,842
op3 <-- OP	0,867	0,084	0,807	10,365
pi4 <-- PI	1,000	-	0,786	-
pi2 <-- PI	1,028	0,114	0,784	9,055
fp4 <-- FP	0,803	0,104	0,696	7,743
fp7 <-- FP	1,000	-	0,847	-
fp3 <-- FP	0,791	0,108	0,665	7,313
fp2 <-- FP	0,847	0,108	0,703	7,838
fp1 <-- FP	0,998	0,112	0,777	8,905
pi1 <-- PI	1,301	0,115	0,964	11,326
op4 <-- OP	0,898	0,083	0,831	10,857
op5 <-- OP	0,797	0,085	0,758	9,424
op6 <-- OP	0,766	0,082	0,756	9,377
op7 <-- OP	0,854	0,084	0,799	10,205
lgvp <-- OP	0,045	0,015	0,283	2,958
pp <-- OP	1,012	0,074	0,948	13,711

Sumber : Data primer yang diolah

Pada tabel di atas terlihat bahwa nilai *critical ratio* (identik dengan nilai t-hitung) telah memenuhi

syarat signifikan yaitu  $\geq 2,58$  pada  $df=132$  dan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,01, kecuali untuk satu hubungan dari PI ke OP. Dengan demikian secara keseluruhan dapat disimpulkan hasil dari pengujian hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

**Hipotesis I:** Faktor pimpinan mempengaruhi orientasi pasar.

Konstruk Faktor Pimpinan dibentuk oleh pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan komitmen, *emphasis* atau penekanan dan *risk aversion*, sedangkan konstruk orientasi pasar dibentuk melalui pertanyaan-pertanyaan tentang *customer understanding orientation*, *customer satisfaction orientation* dan *competitive orientation*.

Parameter estimasi yang didapat dalam hubungan faktor pimpinan dan orientasi pasar adalah signifikan dengan nilai *critical ratio* (C.R.) = 2,958 atau  $C.R. \geq 2,58$  dengan taraf signifikansi 0,01 pada masing-masing indikator tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis I dapat diterima.

**Hipotesis II:** Inovasi produk mempengaruhi orientasi pasar.

Konstruk Inovasi Produk dibentuk oleh pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan *line extension* dan *me-too product*, sedangkan konstruk orientasi pasar dibentuk melalui pertanyaan-pertanyaan tentang *customer understanding orientation*, *customer satisfaction orientation* dan *competitive orientation*.

Parameter estimasi yang didapat dalam hubungan inovasi produk dan orientasi pasar adalah tidak signifikan dengan nilai *critical ratio* (C.R.) = 1,265 atau C.R. < 2,58 dengan taraf signifikansi 0,01 pada masing-masing indikator tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis II ditolak.

**Hipotesis III:** Semakin tinggi derajat orientasi pasar, semakin tinggi volume penjualan.

Variabel volume penjualan adalah sebuah *observed variabel* tentang volume penjualan usaha kecil dalam 1 tahun dalam bentuk unit barang, sedangkan konstruk orientasi pasar dibentuk melalui pertanyaan-pertanyaan tentang *customer understanding orientation*, *customer satisfaction orientation* dan *competitive orientation*.

Parameter estimasi yang didapat dalam hubungan volume penjualan dan orientasi pasar adalah signifikan dengan

nilai *critical ratio* (C.R.) = 2,958 atau C.R.  $\geq$  2,58 dengan taraf signifikansi 0,01 pada masing-masing indikator tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis III dapat diterima.

**Hipotesis IV:** Semakin tinggi derajat orientasi pasar, semakin tinggi pertumbuhan penjualan.

Variabel pertumbuhan penjualan adalah sebuah *observed variabel* tentang tingkat pertumbuhan penjualan dalam 1 tahun, sedangkan konstruk orientasi pasar dibentuk melalui pertanyaan-pertanyaan tentang *customer understanding orientation*, *customer satisfaction orientation* dan *competitive orientation*.

Parameter estimasi yang didapat dalam hubungan pertumbuhan penjualan dan orientasi pasar adalah signifikan dengan nilai *critical ratio* (C.R.) = 13,711 atau C.R.  $\geq$  2,58 dengan taraf signifikansi 0,01 pada masing-masing indikator tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis IV dapat diterima.

#### **4.7. Uji Reliabilitas**

Uji *reliabilitas* perlu dilakukan untuk mengetahui bahwa dalam sebuah model, indikator-indikator yang digunakan memiliki derajat kesesuaian yang baik.

Pendekatan yang dianjurkan dalam menilai sebuah model pengukuran (*measurement model*) adalah menilai besaran *composite reliability* dan *variance extracted* dari masing-masing konstruk.

Reliabilitas adalah ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah konstruk/faktor laten yang umum (Augusty, 2000).

*Composite Reliability* diperoleh melalui rumus :

$$\text{Construct-Reliability} = \frac{(\sum \text{Std.Loading})^2}{(\sum \text{Std.Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

- *Sum of Std.Loading* diperoleh dari *standardized loading* untuk tiap-tiap indikator (diambil dari perhitungan AMOS)
- $\epsilon_j$  adalah *measurement error* dari tiap indikator

#### **Sum Standardized Loading**

$$\text{FP} = 0,777 + 0,703 + 0,665 + 0,696 + 0,847 = 3,688$$

$$\text{PI} = 0,964 + 0,784 + 0,777 + 0,786 = 3,311$$

$$\begin{aligned} \text{OP} &= 0,838 + 0,780 + 0,807 + 0,831 + 0,758 + 0,756 + \\ &0,799 = 5,569 \end{aligned}$$

### **Sum of Measurement Error**

$$FP = 0,40 + 0,51 + 0,56 + 0,52 + 0,28 = 2,27$$

$$PI = 0,07 + 0,39 + 0,40 + 0,38 = 1,24$$

$$OP = 0,30 + 0,39 + 0,35 + 0,31 + 0,43 + 0,43 + 0,36 = 2,57$$

### **Reliability Computation**

$$FP = \frac{(3,688)^2}{(3,688)^2 + 2,27} = 0,857$$

$$PI = \frac{(3,311)^2}{(3,311)^2 + 1,24} = 0,898$$

$$OP = \frac{(5,569)^2}{(5,569)^2 + 2,57} = 0,923$$

Tabel 4.17.  
Hasil uji *Construct Reliability*

No	Variabel	Construct Realibility
1	Faktor Pimpinan	0,857
2	Product Innovation	0,898
3	Orientasi Pasar	0,923

Sumber : Data Primer yang diolah.

Nilai  $\alpha$  pada masing-masing variabel telah memenuhi syarat nilai minimal yaitu  $\alpha > 0,70$  (Augusty, 2000),

sehingga dapat dikatakan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

Ukuran reliabilitas yang kedua adalah *Variance extrated* yang menunjukkan jumlah varians yang berasal dari indikator-indikator yang diekstrasi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *Variance extrated* yang tinggi menunjukkan indikator-indikator telah mewakili secara baik konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *Variance extrated* yang diterima adalah pada tingkat paling sedikit 0,50.

*Variance extracted* diperoleh melalui rumus :

$$\text{Variance-extracted} = \frac{\sum (\text{Std.Loading})^2}{\sum (\text{Std.Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

- *Sum of Std.Loading* diperoleh dari *standardized loading* untuk tiap Indikator (diambil dari perhitungan AMOS)
- $\epsilon_j$  adalah *measurement error* dari tiap indikator.

#### **Variance Extracted**

$$\begin{aligned} \text{FP} &= 0,777^2 + 0,703^2 + 0,665^2 + 0,696^2 + 0,847^2 = 2,741 \\ \text{PI} &= 0,964^2 + 0,784^2 + 0,777^2 + 0,786^2 = 2,766 \\ \text{OP} &= 0,838^2 + 0,780^2 + 0,807^2 + 0,831^2 + 0,758^2 + \\ &\quad 0,756^2 + 0,799^2 = 4,437 \end{aligned}$$

### **Variance Extrated Computation**

$$FP = \frac{2,741}{2,741 + 2,27} = 0,547$$

$$PI = \frac{2,766}{2,766 + 1,24} = 0,690$$

$$OP = \frac{4,437}{4,437 + 2,57} = 0,633$$

Tabel 4.18.  
Hasil Uji *Variance Extracted*

No	Variabel	Variance <i>Extracted</i>
1	Faktor Pimpinan	0,547
2	<i>Product Innovation</i>	0,690
3	Orientasi Pasar	0,633

Sumber : Data Primer yang diolah.

Nilai variance extracted di atas telah melebihi batas yang ditentukan yaitu lebih besar dari 0,50 sehingga dapat dikatakan bahwa indikator-indikator tersebut telah mewakili secara baik konstruk latent yang dikembangkan.



#### 4.8. Pengujian Residual

Tabel 4.19.  
Standardized Residual Covariances

	pp	lgvp	op7	op6	op5	op4	pi1
pp	-0,000						
lgvp	-0,171	-0,000					
op7	-0,174	0,768	-0,000				
op6	-0,107	-0,454	0,035	-0,000			
op5	0,192	0,989	-0,042	-0,395	-0,000		
op4	-0,029	0,209	0,750	-0,141	-0,089	-0,000	
pi1	0,345	0,687	-0,885	-0,601	0,353	0,197	0,000
fp1	-0,244	-0,050	-0,581	-0,644	-0,509	0,253	0,243
fp2	1,218	1,072	0,541	0,071	1,039	1,880	0,074
fp3	0,973	0,962	0,125	-1,087	1,524	1,654	-0,404
op3	-0,029	-0,700	0,164	0,146	-0,430	0,174	0,526
op2	0,076	0,360	-0,051	0,209	0,394	-0,583	0,124
op1	0,084	-0,296	-0,171	0,642	-0,350	-0,157	-0,152
pi2	-0,814	0,305	-1,541	-1,503	-0,566	-0,744	0,084
pi3	-0,488	1,454	-1,165	-1,328	0,255	-0,430	-0,019
pi4	0,845	1,302	-0,329	-0,170	1,025	0,642	0,000
fp4	0,525	0,529	0,087	-0,619	0,469	0,254	0,215
fp7	-1,021	-1,095	-1,248	-1,827	-0,937	-0,028	-0,829
	fp1	fp2	fp3	op3	op2	op1	pi2
fp1	0,000						
fp2	-0,277	0,000					
fp3	-0,526	-0,027	0,000				
op3	-0,253	0,778	0,468	-0,000			
op2	-0,089	0,782	0,377	0,153	-0,000		
op1	0,593	1,250	0,815	-0,080	-0,190	-0,000	
pi2	1,101	-0,155	0,574	0,353	0,088	-0,935	-0,000
pi3	0,720	0,446	-0,095	-0,255	-1,024	-0,576	-0,099
pi4	1,724	1,018	0,865	0,549	0,274	0,356	-0,591
fp4	0,441	-0,685	0,104	0,257	0,368	0,416	1,500
fp7	0,033	0,341	0,262	-0,515	-1,072	0,050	-0,113
	pi3	pi4	fp4	fp7			
pi3	-0,000						
pi4	0,226	-0,000					
fp4	0,747	1,388	0,000				
fp7	-0,473	0,352	-0,161	0,000			

Sumber : Data primer yang diolah

Interpretasi terhadap residual yang dihasilkan model ini tidak terdapat nilai residual standard yang lebih besar dari 2,58 ini menunjukkan bahwa model dapat diterima. Oleh karena itu tidak perlu dilakukan modifikasi terhadap model yang diuji.

#### **4.9. Kesimpulan Bab**

Pada bab ini telah dilakukan pengujian terhadap empat buah hipotesis penelitian berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa hipotesis I, III dan IV dapat diterima sedangkan untuk hipotesis II ditolak. Di samping itu model teoritis yang telah diuji mendapatkan hasil yang baik sesuai dengan kriteria *goodness of fit* yang ditentukan.

Adapun untuk kesimpulan hipotesis, implikasi teoritis dan implikasi manajerial atas masing-masing hipotesis akan dijabarkan pada bab V berikut.

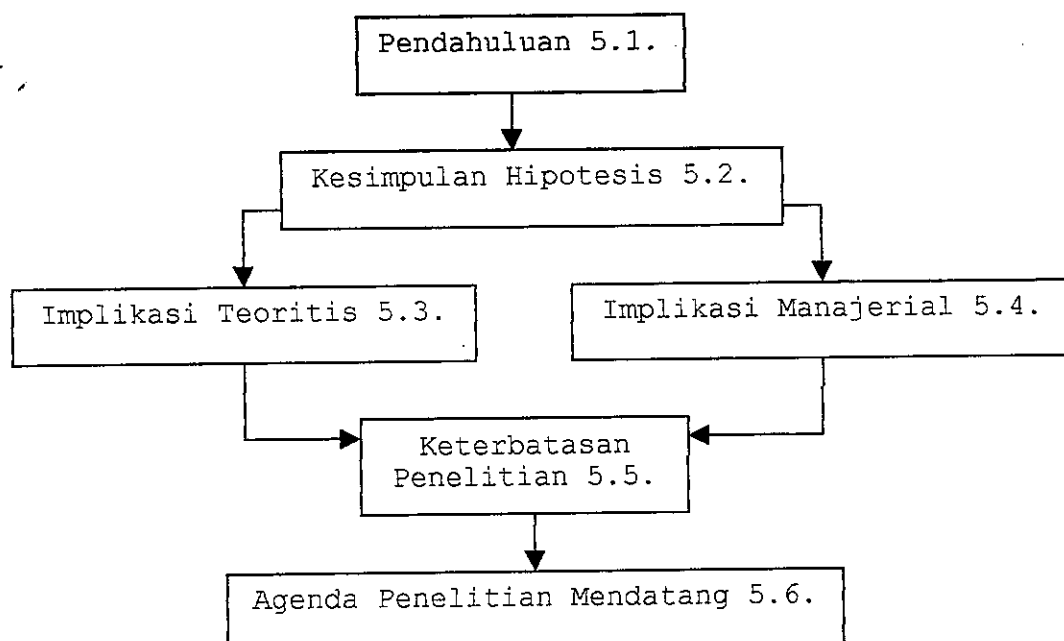
## BAB V

### KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

#### 5.1. Pendahuluan

Pada bab ini dikemukakan kesimpulan, implikasi teoritis dan implikasi kebijakan dari hasil penelitian. Kesimpulan mengenai hipotesis dan masalah penelitian akan diuraikan pada sub bab 5.2., implikasi teoritis pada sub bab 5.3., implikasi manajerial pada sub bab 5.4., keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang ditulis pada sub bab 5.5. dan 5.6.

Gambar 5.1.  
Outline Bab V



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini

## 5.2. Kesimpulan Hipotesis

### 5.2.1. Hipotesis I

Hipotesis I: Faktor pimpinan mempengaruhi orientasi pasar.

Konstruk faktor pimpinan dibentuk melalui pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan komitmen dari pimpinan, *emphasis* atau penekanan dari pimpinan terhadap para bawahannya serta tingkat *risk aversion* dari pimpinan. Sedangkan konstruk orientasi pasar dalam penelitian ini dibentuk melalui pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan orientasi pemahaman konsumen, orientasi kepuasan konsumen dan orientasi pada kompetisi.

Hipotesis I dapat diterima melalui nilai *critical ratio* (C.R.) yang lebih besar dari 2,58 pada taraf signifikansi sebesar 0,01 seperti yang telah dibahas pada bab IV.

Kohli dan Jaworski (1990) dalam penelitian mereka yang meneliti pengaruh dari *senior management factor* terhadap orientasi pasar. Yang mana mereka menelaah *senior management factor* melalui *emphasis* dan *risk aversion* terhadap orientasi pasar yang dipisahkan menjadi tiga buah fungsi tersendiri, yaitu *market intelligence generation*, *intelligence dissemination* dan

*responsiveness*-nya. Dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adalah sangat penting bagi pimpinan untuk secara berkala menekankan (*emphasis*) kebutuhan untuk selalu merespon perkembangan pasar. Sedangkan tingkat *risk aversion* dari pimpinan secara signifikan mempengaruhi *intelligence generation* ataupun *intelligence dissemination*-nya namun mempunyai efek yang negatif pada *responsiveness*.

Sedangkan Rodgers, Hunter dan Roger (1993) dalam penelitian mereka tentang pengaruh dari komitmen *top management* terhadap kesuksesan program-program manajemen, menemukan secara signifikan bahwa program MBO (*management by objective*) memerlukan *high level of commitment* dari *top management*-nya. Lebih lanjut tanpa partisipasi dan support yang antusias dari *top management* implementasi program MBO tidak dapat dijalankan sama sekali.

Dari hasil sensus yang dilakukan pada penelitian ini didapati bahwa pimpinan usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal di kota Semarang memiliki tingkat pendidikan yang relatif rendah. Pendidikan tertinggi dari para pimpinan tersebut adalah diploma/sarjana hanya sebesar 5%, SLTA 33%, SLTP 34% dan SD 28%. Namun meskipun demikian dari uji SEM didapati bahwa para pimpinan

usaha kecil ini menyadari pentingnya komitmen yang kuat terhadap orientasi pasar bagi kelangsungan usaha mereka. Dan secara berkala pula mereka dengan tekun menekankan pada para bawahannya untuk lebih responsif terhadap perubahan-perubahan selera dan keinginan pasar melalui pengamatan tentang model-model baru yang ada di pasaran dan juga terhadap aktivitas pesaing-pesaing mereka. Para pimpinan usaha kecil tersebut menyadari bahwa perlu untuk dilakukan pengembangan strategi-strategi pemasaran yang inovatif meskipun tidak semuanya dapat berhasil dengan baik.

Dengan demikian dapat disimpulkan dari hasil penelitian ini bahwa terdapat hubungan yang positif antara faktor pimpinan usaha kecil dengan orientasi pasar usaha kecil.

#### **5.2.2. Hipotesis II**

Hipotesis II: Inovasi produk mempengaruhi orientasi pasar.

Konstruk inovasi produk dibentuk melalui pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan inovasi produk yang dilakukan usaha-usaha kecil. Sedangkan konstruk orientasi pasar dalam penelitian ini dibentuk melalui pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan orientasi

pemahaman konsumen, orientasi pemuasan konsumen dan orientasi pada kompetisi.

Sebagaimana telah diuraikan pada bab IV hipotesis II ini ditolak.

Menon, Bharadwaj, Adidam dan Edison (1999) dalam penelitian mereka tentang proses pembuatan strategi pemasaran (*marketing strategy making*), menyimpulkan bahwa budaya inovasi merupakan anteseden yang paling fundamental. Dalam penelitian mereka, budaya inovasi sendiri merupakan sebuah kerangka pemikiran yang kompleks tentang cara melakukan sesuatu yang berpengaruh pada perspektif organisasi dalam bagaimana inovasi dan perubahan harus dimanage.

Namun secara kontradiktif Jaworski dan Kohli (1996) menyatakan bahwa orientasi pasar adalah anteseden dari inovasi. Han, Kim dan Srivastava (1998) dalam hasil penelitian mereka menyajikan kerangka pikir yang sistematis untuk mempostulasikan hubungan antara orientasi pasar - inovasi - kinerja. Dan hasilnya mereka menemukan secara empiris bahwa orientasi pasar memfasilitasi inovasi dalam organisasi dan selanjutnya secara positif mempengaruhi kinerja organisasi. Demikian pula Lukas dan Ferrell (2000) menemukan bahwa dimensi-dimensi orientasi pasar memberikan pengaruh

secara bervariasi terhadap inovasi produk, yang pertama adalah bahwa orientasi pada konsumen meningkatkan *new-to-the-world product* namun menghambat *mee-too product*, berikutnya adalah bahwa orientasi pada pesaing meningkatkan *mee-too product* namun menghambat *line extension* dan *new-to-the-world product*.

Dan dari hasil penelitian ini tidak terbukti secara empiris bahwa orientasi pasar dipengaruhi oleh inovasi produk, oleh karena mungkin hubungan antara inovasi produk dengan orientasi pasar adalah bahwa orientasi pasar memfasilitasi peningkatan inovasi produk (Han, Kim dan Srivastava, 1998; Lukas dan Ferrell, 2000).

### **5.2.3. Hipotesis III**

Hipotesis III: Semakin tinggi derajat orientasi pasar, semakin tinggi volume penjualan

Dalam penelitian ini didapati bahwa orientasi pasar secara positif berpengaruh terhadap volume penjualan dari usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal di kota Semarang.

Narver dan Slater (1990) menyatakan adanya hubungan yang kuat antara orientasi pasar dan kinerja perusahaan, semakin tinggi derajat orientasi pasar sebuah perusahaan maka akan semakin besar pula



profitabilitas perusahaan tersebut. Kemudian Kohli dan Jaworski (1993) juga menyatakan adanya hubungan positif yang kuat antara orientasi pasar dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung pendapat bahwa ada hubungan yang positif antara orientasi pasar dengan kinerja perusahaan dalam hal ini volume penjualan.

#### **5.2.4. Hipotesis IV**

Hipotesis IV: Semakin tinggi derajat orientasi pasar, semakin tinggi pertumbuhan penjualan

Dalam penelitian ini selain dapat dibuktikan bahwa adanya hubungan yang positif antara orientasi pasar dengan pertumbuhan penjualan, namun juga membuktikan bahwa ternyata orientasi pasar memberikan pengaruh yang lebih besar kepada pertumbuhan penjualan dari pada pengaruhnya pada volume penjualan. Hal ini terlihat melalui koefisien regresi antara orientasi pasar dengan pertumbuhan penjualan sebesar 0,948 sedangkan koefisien regresi antara orientasi pasar dengan volume penjualan hanya sebesar 0,283.

### 5.3. Implikasi Teoritis

Berdasarkan model teoritis yang diajukan dalam penelitian ini dan telah diuji menggunakan SEM (*structural equation modeling*) melalui program AMOS maka dapat disampaikan beberapa implikasi teoritis.

Dari hasil temuan dalam penelitian ini didapati bahwa komitmen dari faktor pimpinan, *emphasis* atau penekanan terhadap karyawan dan *risk aversion* dari pimpinan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dengan tingkat orientasi pasar suatu usaha. Hubungan ini mendukung penelitian Rodgers, Hunter dan Rogers (1993) bahwa komitmen dari pimpinan merupakan elemen yang paling penting bagi kesuksesan penerapan strategi maupun orientasi perusahaan. Tanpa adanya komitmen yang kuat dari pimpinan usaha kecil, maka budaya orientasi pasar yang dikembangkanpun menjadi kurang efektif.

Selanjutnya *emphasis* atau penekanan dari pimpinan terhadap bawahannya juga mempengaruhi secara positif derajat orientasi pasar perusahaan. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil temuan dari Jaworski dan Kohli (1993) bahwa adalah penting bagi pimpinan untuk secara berkala menekankan pada bawahannya kebutuhan untuk selalu merespon perubahan selera dan keinginan pasar.

Demikian pula terbukti secara empiris bahwa pimpinan perusahaan perlu untuk memiliki suatu level tertentu dalam hal keberanian untuk mengambil resiko agar budaya orientasi pasar perusahaan dapat ditingkatkan. Hasil ini sesuai dengan penelitian dari Jaworski dan Kohli (1990) bahwa suatu level tertentu dalam hal keberanian mengambil resiko diperlukan oleh top manajemen untuk lebih mendorong keberhasilan budaya orientasi pasar dalam perusahaan.

Penelitian yang berkaitan dengan hubungan orientasi pasar dengan kinerja perusahaan telah banyak dilakukan (Narver & Slater 1990; Ruekert 1992; Jaworski, Kohli & Kumar 1993; Raju, Lonial & Gupta 1995; Pelham 1997; Hrong & Chen 1998) dan hasilnya dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang erat antara orientasi pasar dengan kinerja perusahaan. Namun demikian dalam penelitian ini dibuktikan secara empiris bahwa ternyata orientasi pasar memberikan pengaruh secara positif yang lebih besar pada tingkat pertumbuhan penjualan usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal daripada ke volume penjualannya.

UPT-PUSTAK-UNDIP

#### **5.4. Implikasi Managerial**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh melalui kajian telaah pustaka dan hasil analisis data menggunakan metode SEM dalam program AMOS, maka implikasi managerial yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

- Pimpinan usaha kecil perlu untuk lebih meningkatkan komitmennya terhadap penerapan budaya orientasi pasar dalam perusahaannya, karena terbukti secara empiris bahwa penerapan suatu orientasi maupun strategi dalam suatu perusahaan memerlukan komitmen yang tinggi dari pimpinannya. Agar budaya orientasi pasar tersebut dapat secara efektif ditanamkan dalam perusahaan maka peningkatan komitmen tersebut mutlak diperlukan.
- Pimpinan usaha kecil perlu untuk seringkali menekankan pada bawahannya untuk menjadi lebih responsif terhadap perubahan-perubahan selera pasar dan juga terhadap aktivitas-aktivitas dari perusahaan pesaing. Hal ini perlu untuk dilakukan karena menyangkut budaya orientasi pasar bahwa peningkatan orientasi terhadap konsumen dan juga orientasi terhadap pesaing akan memberikan posisi bersaing yang lebih baik bagi perusahaan dalam pasar.

- Pimpinan perusahaan perlu untuk memiliki suatu level tertentu dalam hal kesediaan mengambil resiko sehingga budaya orientasi pasar dapat lebih efektif diterapkan dalam perusahaan. Dalam budaya orientasi pasar, penerapan strategi-strategi pemasaran yang inovatif memerlukan kesediaan untuk mengambil resiko karena penerapan tersebut beresiko tidak seluruhnya akan berhasil. Lebih jauh dalam budaya orientasi pasar diperlukan pemahaman tentang konsumen dan pemahaman mengenai pemuasan kebutuhan konsumen yang seringkali mengharuskan pimpinan perusahaan untuk menanggung resiko tertentu.
- Penerapan budaya orientasi pasar yang semakin tinggi akan memberikan pengaruh yang sangat besar bagi profitabilitas perusahaan, hal ini didukung oleh hasil-hasil penelitian terdahulu maupun dalam penelitian ini. Dengan meningkatkan budaya orientasi pasar dalam usaha kecil ini maka akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat pertumbuhan penjualan perusahaan. Di samping itu peningkatan derajat orientasi pasar terbukti secara empiris memberikan pengaruh pula pada peningkatan volume penjualan, walaupun pengaruhnya tidak sebesar pada tingkat pertumbuhan penjualan.

- Dalam rangka meningkatkan penerapan budaya orientasi pasar dalam suatu usaha kecil inovasi produk tidak perlu untuk dilakukan, sebab dari hasil penelitian ini didapati secara empiris bahwa inovasi produk tidak memberikan pengaruh terhadap orientasi pasar usaha kecil. Hal ini terjadi oleh karena dalam melakukan inovasi produk di samping seringkali memakan waktu yang lama juga menimbulkan biaya yang tinggi.

#### **5.5. Keterbatasan Penelitian**

Yang merupakan keterbatasan dalam penelitian ini adalah karena obyek yang diteliti hanya terbatas pada usaha kecil pembuatan sepatu dan sandal. Wilayah penelitian hanya melingkupi kota Semarang. Adanya perbedaan asumsi teoritis yang mendasari hubungan kausalitas antara inovasi produk dan orientasi pasar.

#### **5.6. Agenda Penelitian Mendatang**

Bagi para peneliti yang akan datang dapat memilih lingkup usaha kecil yang lebih luas dari yang telah dilakukan sekarang ini baik secara geografis maupun pada bidang-bidang lainnya, sehingga dapat diperoleh gambaran yang lebih jelas lagi tentang keadaan usaha

kecil saat ini. Demikian pula akan lebih baik bagi penelitian yang akan datang untuk meneliti bagaimana orientasi pasar memfasilitasi inovasi produk dari suatu usaha kecil dan lebih lanjut meneliti perbedaan tingkat kepentingan inovasi produk bagi berbagai skala industri.

### DAFTAR REFERENSI

- Aaker, David A. (1988), "Managing Assets and Skills: The Key to Sustainable Competitive Advantage," *California Management Review*, 31 (2), 91-106
- Atuahene-Gima (1996), "Market Orientation and Innovation," *Journal of Business Research* 35, 93-103
- Augusty Ferdinand (1999), "Strategic Pathways Toward Sustainable Competitive Advantage." *Unpublished DBA Thesis*, Southern Cross, Lismore, Australia
- \_\_\_\_\_(2000), "Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik," *Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro*.
- \_\_\_\_\_(2000), "Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen." *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Baswir, Revrisond (1998), "Tantangan dan Peluang Pengembangan Usaha Kecil Dalam Era Perdagangan Bebas" *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, Vol. 13 1998
- Chakravarthy, Balaji S. (1986), "Measuring Strategic Performance" *Strategic Management Journal*, 7:437-58
- Churchill, G. A. (1991), "Marketing Research: Methodological Foundation" Sixth Edition, New York Dryden Press
- Cooper, Donald R. and William Emory (1995), "Business Research Method," Fifth Edition, *Irwin*, USA



- DiFiore Bernard (2000), "Small Business No Longer Has to Mean Small Benefits," *Employee Benefit Journal (EBJ)*, Vol 25 iss 3
- Dillon R. William, White B. John, Rao R. Vithala and Filak Doug (1997), "Good Science" *Marketing Research Forum*, winter 1997
- Felton, Arthur P. (1959), "Making the Marketing Concept Work," *Harvard Business Review*, 37 (July-August), 55-65
- Han J. K., Kim Namwoon and Srivastava Rajendra K. (1998), "Market Orientation and Organizational Performance: Is innovation a Missing Link" *Journal of Marketing*, October 1998
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1995), "Multivariate Data Analysis (Fourth Edition)", New Jersey, *Prentice Hall*
- Horng Shun Ching and Chen A. Cheng Hsui (1998), "Market Orientation of Small and Medium-Sized Firm in Taiwan." *Journal of Small Business Management*, July 1998, p. 79-85
- Hurley Robert F. and Hult G. Tomas M. (1998), "Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination" *Journal of Marketing*, July 1998
- Jaworski, Bernard J. and Ajay K. Kohli (1993), "Market Orientation: Antecedents and Consequences," *Journal of Marketing*, July , 53-70
- \_\_\_\_\_(1996), "Market Orientation: Review, Refinement, and Roadmap," *Journal of Market Focused Management*, 1996
- Kohli Ajay K. and Jaworski, Bernard J. (1990), "Market Orientation: the Construct, research Proposition, and Managerial Implication," *Journal of Marketing*, 54 (Apr), 1-18

- 
- \_\_\_\_\_ and Kumar Ajith (1993), "MARKOR: A Measure of Market Orientation," *Journal of Marketing Research*, Vol.XXX (Nov 1993) 467-477
- Kotler, Philip (1994), "Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control," 8<sup>th</sup> Edition, Englewood Cliffs, NJ Prentice Hall
- Lukas Bryan A. and Ferrell O. C. (2000), "The Effect of Market Orientation on Product Innovation," *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol 28 No.2, 2000
- Mallari Rene (2000), "SMEs Adapt to Survive" *Asian Business Review (ABR)*, Vol 36, August 2000
- McNamara, Carlton P. (1972), "The Present Status of the Marketing Concept," *Journal of Marketing*, 36 (Jan), 50-7
- Menon A., Bharadwaj, Adidam and Edison S. W., "Antecedents and Consequences of Marketing Strategy Making: A Model and a Test," *Journal of Marketing* Vol. 63 (April 1999), 18-40
- Narver, John C. and Stanley F. Slater (1990). "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, Oct, 20-35
- Pelham, Alfred M. (1997), "Mediating Influence on The Relationship Between Market Orientation and Profitability in Small Industrial Firms" *Journal of Marketing Theory and Practice*, Summer 1997 55-76
- Raju P. S., Lonial S. C. and Gupta Y. P. (1995), "Market Orientation and Performance in Hospital Industry," *Journal of Health Care Marketing*, Winter 1995

- Richard P. Bagozzi (1980), "Performance and Satisfaction in Industrial Sales Force: An Examination of Their Antecedent and Simultaneity," *Journal of Marketing*, 1980
- Rodgers R., Hunter, J. E. & Rodgers D. (1993) "Influence of Top Management Commitment on Management Program Success" *Journal of Applied Psychology*, 1993, p. 151-155
- Ruekert, Robert W. (1992). "Developing a Market Orientation: An Organizational Strategy Perspective," *International Journal in Research of Marketing*, January 225-245
- Shapiro, Benson P. (1988), "What the Hell is Market-Oriented?" *Harvard Business Review*, 66 (Nov-Dec) 119-125
- Slater, Stanley F. and Narver, John C. (1994), "Does Competitive Environment Moderate The Market Orientation – Performance Relationship?" *Journal of Marketing*, Jan 46-55
- \_\_\_\_\_ (1995), "Market Orientation and the Learning Organization" *Journal of Marketing*, July 1995
- Tabachnick G. Barbara and Fidell S. Linda (1989), "Using Multivariate Statistics," *Harper Collins Publishers*, 1989
- Webster, Frederick E., Jr. (1988), "Rediscovering the Marketing Concept," *Business Horizon*, 31 (May-Jun) 29-39
- Wrenn, Bruce (1997), "The Market Orientation Construct: Measurement and Scaling Issues," *Journal of Marketing Theory and Practice*, Summer 1997